

UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL
FACULTAD DE NEGOCIOS, INGENIERÍA Y ARTES DIGITALES



**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA ASESORA Y
EJECUTORA DE NEGOCIOS
PARA MERCADO PÚBLICO**

Nicole Paulina Aravena Osorio

Nicolás Matías Pedro Mestre Yrarrazaval

Constanza Alejandra Nahuelñir Campos

**Seminario para optar al Título de Ingeniero Comercial,
Mención Administración**

PROFESORA GUÍA:

Liliana Cecilia Quinteros Tagle

Ingeniera Comercial

Agosto 2017 - Santiago, Chile.

AUTORIZACIÓN

©Nicole Aravena Osorio

Se autoriza la reproducción parcial o total de esta obra, con fines académicos, por cualquier forma, medio o procedimiento siempre y cuando incluya la cita bibliográfica del documento.

©Nicolás Mestre Yrarrazaval

Se autoriza la reproducción parcial o total de esta obra, con fines académicos, por cualquier forma, medio o procedimiento siempre y cuando incluya la cita bibliográfica del documento.

©Constanza Nahuelñir Campos

Se autoriza la reproducción parcial o total de esta obra, con fines académicos, por cualquier forma, medio o procedimiento siempre y cuando incluya la cita bibliográfica del documento.

DEDICATORIA

A ti hijo, desde el momento que supe que existías en mi vientre, te prometí dar lo mejor de mí, esto es por ti, el primer logro de los muchos que tendremos en nuestras vidas. Quiero ser el mejor ejemplo para ti, quiero que seas feliz y como te he dicho muchas veces en tus cortos 6 añitos, quiero que el día de mañana seas un hombre de bien. En mi mente vivirán los recuerdos de las muchas noches en las que te dije que necesitaba estudiar, y tú en tu inmensa paciencia me esperabas, esperaste por tus abrazos, por tus cuentos, por tu tiempo con mamá.

Este importante proceso que termino ahora es por ti mi Amaro, por ti mi “ojitos de cielo”, por el tiempo que te reste y por todo lo que te quiero dar.

Quiero agradecer a mi madre, quien ha estado incesante a mi lado, quien fue la que desde pequeña me inculcó lo importante que era el estudio y que a pesar de lo dura que ha sido la vida con ella, nunca dejo de estar al lado de cada uno de mis hermanos, de mi padre y de mí. Eres un ejemplo de mujer.

Agradezco a mi hermana, por ser la mujer más pura de corazón que conozco y por estar apoyándome siempre, por aconsejarme en los momentos difíciles. A ella, a mi padre y hermanos.

Agradezco al padre de mi hijo y a toda su familia por ayudarme con tanto amor en el cuidado de mi hijo, en las muchas horas en que me ausenté por cumplir este sueño.

Agradezco a mis compañeros de tesis Nicolás y Constanza, por ser el mejor equipo, a nuestra Profesora guía Liliana Quinteros, por su vocación y paciencia, y a cada uno de los docentes que mi hicieron amar tanto esta carrera.

Finalmente te agradezco a ti Piero, por aparecer en un momento difícil para mí, por quererme, por sacarme de mi monotonía.

Nicole Paulina Aravena Osorio

DEDICATORIA

Todo el estudio y empeño de todos estos años ha llegado a una última etapa.

Me es necesario agradecer a toda mi familia, amigos, profesores y a todos aquellos que de una u otra manera aportaron en mi desarrollo como profesional, así como también mi desarrollo como persona.

Alrededor de la carrera he conocido y creado lazos con muchos compañeros y personas que me ayudaron, pero es necesario hacer relevancia a Nicole y Constanza con las cuales crecimos, aprendimos y avanzamos juntos.

Agradecimiento especial a nuestra profesora guía, Liliana Quinteros, y a todos aquellos profesores quienes participaron de mi formación universitaria.

Nicolás Mestre Yrarrazaval

DEDICATORIA

El esfuerzo que he puesto durante tantos años por fin ha traído sus recompensas.

Agradezco a todas las personas que hicieron posible esta tesis que simboliza la culminación de una meta importante en mi vida.

Muchas gracias a mi familia, es especial a mi madre Marisol y a mi hermana Tabata; quienes me apoyaron incondicionalmente en todo momento, sobre todo en el cuidado de mi hija cuando yo no podía estar.

A mis abuelos Mario y Gloria y a mis tíos Natalia y Mario.

A todos mis amigos quienes me brindaron apoyo emocional a lo largo de toda la carrera y ayudaron a seguir adelante, a Joceline, Daniela, Javiera, Thomas, Pabla, Ariel, Camilo, Matías O. y Matías A., sobre todo por la contención que me dieron este último año, especialmente a mis compañeros de tesis Nicole y Nicolás.

Dedico especialmente este logro a mi hija Julieta, quien ha sido mi inspiración y principal motivación para llevar a cabo todo esto, espero de todo corazón que el día de mañana leas esto y te sientas orgullosa de mí. Gracias por cada abrazo, cada beso, cada caricia que me diste desinteresadamente en pleno estrés y que, sin darte cuenta, era todo lo que necesitaba para continuar. Te amo.

Agradecimiento especial a nuestra profesora guía, Liliana Quinteros, y a todos aquellos profesores quienes participaron de mi formación universitaria.

Constanza Nahuelñir Campos.

RESUMEN EJECUTIVO

Dentro del contexto del mercado chileno, existe una categoría, que atiende las necesidades gubernamentales del Estado de Chile en su conjunto, esta categoría está regulada legal y operativamente por la institución ChileCompra, donde cualquier proveedor que cumpla los requisitos puede participar de negocios con el Estado.

El presente proyecto tiene por idea central la materialización de una empresa asesora y ejecutora de negocios para Mercado Público, siendo el canal de ventas directo para empresas de distintos rubros que quieran participar de negocios con el Estado de Chile. La clave del éxito que sustenta este proyecto radica en la demanda constante e ineludible que mantiene el Estado de Chile ante requerimientos de bienes y servicios, con presupuestos asegurados por ley. Además, al ser un servicio, la puesta en marcha no requiere de gran inversión.

La gran problemática que pretende solucionar esta idea de negocio radica en la poca participación de empresas en Mercado Público, ya sea por desconocimiento del uso de las plataformas digitales, poca credibilidad del sistema, o simple ignorancia de su existencia. Para resolver esta temática, el proyecto genera una oferta que consiste en la asesoría especializada y ejecución de postulaciones a las distintas líneas de trabajo, asegurando porcentajes de adjudicación sobre lo trabajado.

El proyecto descansa sobre un Océano azul, que en rigor es basado en la modalidad en que se realizan las transacciones a través de plataformas digitales, y en lo respectivo a la competencia es una idea de pocos oferentes y atributos únicos. Se trata de un mercado en crecimiento, donde existe mucha demanda y poca oferta.

En cuanto a la ventaja competitiva, el proyecto es viable, si bien puede ser imitable, es algo que se compensa con la gran cantidad de empresas dispuestas a tomar el servicio, y para lo cual el proyecto buscará siempre distinguir a través de un servicio profesional y experto, enfocado en los requerimientos específicos de cada cliente.

En cuanto al desarrollo tecnológico que utiliza el proyecto es importante señalar que se respalda netamente en plataformas digitales que simplifican el trabajo de ventas y compras para oferentes y demandantes, donde se hace necesario el trabajo de estrategias de ventas digitales que son parte del mundo postmoderno y al cual el marketing ha debido adherirse.

Para lo anterior es muy importante tener en consideración alianzas estratégicas con rubros como la informática y venta de hardware.

Los integrantes de esta idea de negocio son Nicole Aravena, estudiante de ingeniería comercial Universidad Gabriela Mistral, con experiencia en el trabajo de ventas al Estado, Nicolás Mestre, estudiante de ingeniería comercial Universidad Gabriela Mistral, con experiencia en ventas para Ford Chile y Constanza Nahuelñir, estudiante de ingeniería comercial Universidad Ucinf, con habilidades teóricas en finanzas.

En lo financiero, el proyecto necesita de una inversión de \$25.000.000, los cuales serán obtenidos a través de financiamiento o apalancamiento bancario.

Esta inversión se espera que retorne al tercer año, dentro del escenario optimo, en el que al final del quinto periodo se proyecta un VAN de \$32.000.000 aproximados y una TIR de 37%.

Adicionalmente se esperan ingresos mensuales por concepto de comisiones por ventas netas adjudicadas, que no se contemplan en los flujos por la variabilidad que representan.

Es por todo lo anterior señalado en el presente resumen ejecutivo, que se invita al inversionista a continuar la lectura y análisis del presente proyecto con la finalidad de comprender a cabalidad cada una de las variables que lo componen y lo convierten en una idea tan rentable de negocios.

INDICE DE CONTENIDO, TABLAS Y GRAFICOS.

Contenido

AUTORIZACIÓN	1
DEDICATORIA.....	2
DEDICATORIA.....	3
DEDICATORIA.....	4
RESUMEN EJECUTIVO	5
INDICE DE CONTENIDO, TABLAS Y GRAFICOS.	7
I. CAPITULO 1	9
1. Análisis estratégico	9
1.1. Identificación de la industria	9
1.2. Análisis de la industria	27
1.3. Tendencias de la industria.....	51
1.4. Resumen y conclusiones del Análisis Estratégico	59
1.5. Modelo Canvas.....	61
II. CAPITULO 2	63
2. Estudio de Mercado	63
2.1. Análisis de la oferta	63
2.2. Análisis de la demanda.....	66
2.3. Mix de Marketing	79
2.4. Resumen y Conclusiones del Estudio de Mercado.....	85
III. CAPITULO 3.....	86
3. Estudio Técnico.....	86
3.1. Definición del tamaño del negocio	86
3.2. Definición y justificación de la localización (plan de acción)	87
3.3. Lay out y equipamiento.....	90
3.4. Aspectos ambientales y de seguridad (prevención de riesgos)	91
3.5. Resumen y conclusiones del Estudio Técnico.....	92
IV. CAPITULO 4.....	93
4. Estudio Legal y Organizacional.....	93
4.1. Constitución legal	93

4.2.	Aspectos tributarios	99
4.3.	Estructura orgánica, perfiles y equipos de trabajo	100
4.4.	Estructura orgánica, perfiles y equipos de trabajo	101
4.5.	Definición de misión y visión.....	105
4.6.	Resumen y Conclusiones del Estudio Legal y Organizacional	106
V.	CAPITULO 5	107
5.	Estudio Económico.....	107
5.1.	Inversión	107
5.2.	Cálculo de Ingresos y Costos	123
5.3.	Flujos de Caja.....	126
5.4.	Plan de Financiamiento	132
5.5.	Criterios de evaluación e indicadores de rentabilidad.....	133
5.6.	Evaluación Económica y Financiera	136
5.8.	Resumen y Conclusiones del Estudio Económico.....	138
VI.	CAPITULO 6.....	141
6.	Resumen y Conclusiones Del Proyecto	141
VII.	GLOSARIO, ANEXOS Y BIBLIOGRAFIA.....	143
7.1.	Glosario.....	143
7.2.	Anexos	151
7.3.	Linkgrafía	172

I. CAPITULO 1

1. Análisis estratégico

Para la creación de cualquier proyecto, ya sea en su formulación o materialización, nace la necesidad de analizar estratégicamente el comportamiento del entorno en donde se pretende posicionar la idea de negocio.

El análisis estratégico es el proceso con el cual se investiga el entorno del negocio dentro del cual operará la organización y el estudio propiamente tal de éste, con la finalidad de crear una visualización global del mismo, y generar estrategias para la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos de la forma más idónea posible.

En ocasiones, el análisis estratégico puede incluso desestimar una idea de negocio, por lo que, en un estudio de factibilidad, su aplicación es de carácter imperativo.

1.1. Identificación de la industria

Desde el origen de los tiempos, las distintas civilizaciones buscan y crean estrategias de intercambio para transar bienes y servicios, las cuales han sido objeto de estudio para las ciencias económicas y sociales, atendiendo a todos y cada uno de los factores que tienen implicancia y consecuencias en esta interacción.

Dentro de las políticas democráticas y neoliberales que rigen la economía, tanto en Chile como en la mayoría de los países del mundo moderno, estas transacciones tienen un desglose aceptado universalmente, las cuales se definen como: Las compras privadas y las compras públicas.

El concepto de “Compra Privada” responde esencialmente a las transacciones entre entes que no disponen de recursos estatales en su interacción y por su parte, las “Compras Públicas” es un concepto que define la satisfacción de necesidades gubernamentales o colectivas de la población a través de recursos estatales.

Paralelo a esto, a lo largo del tiempo se ha ido acrecentando cada vez más, el concepto de Globalización¹, que trae consigo la inmediatez como factor de aceleración, como un factor positivo, abriendo paso a un nuevo canal de ventas, el e commerce o Comercio electrónico.

1.1.1. *Comercio electrónico*

El comercio electrónico es una herramienta que genéricamente simplifica la compraventa de productos y servicios a través de internet. Nace a mediados de la década 1990 y aunque originalmente el término se aplicaba a la realización de transacciones mediante medios electrónicos tales como el Intercambio electrónico de datos, prontamente comenzó a referirse principalmente a compras y ventas, usando como forma de pago medios electrónicos, tales como las tarjetas de crédito.

El comercio electrónico funciona como un canal de venta. La cantidad de comercio llevada a cabo electrónicamente ha crecido sustancialmente durante los últimos años. La variedad de comercio que se realiza de esta manera es inmensa, estimulando la creación y utilización de innovaciones como la transferencia de fondos electrónica, la administración de cadenas de suministro, el marketing en Internet, el procesamiento de transacciones en línea (OLTP), el intercambio electrónico de datos (EDI), los sistemas informáticos de administración del inventario y los sistemas automatizados de recolección de datos, entre muchos otros.

Gran parte de estas transacciones son directamente entre empresas y compradores directos, sin embargo, un porcentaje considerable del comercio electrónico consiste en la adquisición de artículos virtuales (software y derivados en su mayoría), tales como el acceso a contenido "Premium" de un sitio web.

El comercio electrónico es entonces tendencia mundial en la interacción de una economía globalizada, pero dentro de este concepto nace uno mucho más específico, El Marketing Place.

¹ La tendencia de los mercados y de las empresas a expandirse, alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales.



2

La imagen anterior deja en evidencia las ventajas comparativas del comercio electrónico, que ofrece una compra mucho más rápida, con libre acceso a catálogos, información, formas de pago, envíos, entre muchas otras variables que han convertido a esta forma de ventas en una de las predilectas por las empresas en la actualidad. Ninguna empresa quiere quedar fuera de esta revolución.

1.1.2. El concepto del marketing place

El Marketing Place es el concepto que define básicamente la forma de penetrar mercados, llegar al consumidor, hacer negocios y fidelizar clientes a través de internet. En el punto de encuentro tradicional entre oferentes y demandantes se da el espacio para la persuasión y la decisión sobre la compra con interacción tangible, en cambio en las compras digitales, cuyo valor agregado es básicamente la rapidez y el uso eficiente, la persuasión es mucho más compleja, dado a que falta el elemento sensorial que interviene en las decisiones de compra.

² Fuente: <http://www.2012.coop/tendencias-en-el-e-commerce/>

El marketing place entonces, es la materialización de estrategias de difusión, venta y fidelización, para el canal virtual de compra.

“Es importante mencionar que las distintas aplicaciones que puede ofrecer un Mercado electrónico impactan de manera distinta sobre la posibilidad de capturar beneficios.”³

La cita señalada, hace referencia a las implicancias que tiene el uso de estrategias de marketing en los canales de venta virtuales. Se señala y enfatiza en la variedad de mecanismos que usan las empresas para convencer y persuadir a los compradores a través de una pantalla, donde prácticamente solo se cuenta con el sentido visual para llegar al consumidor.

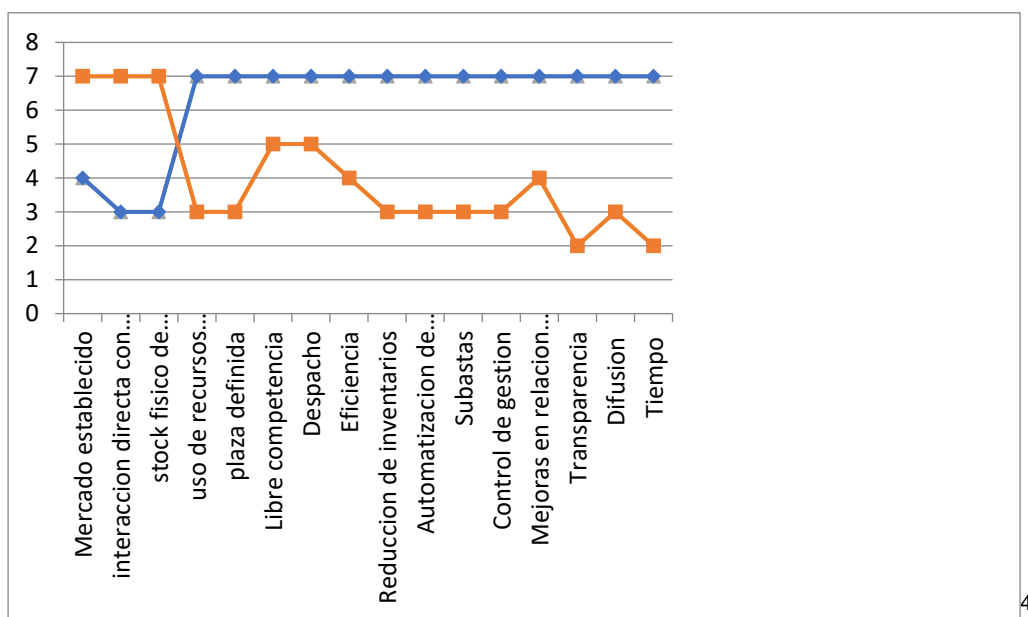
De lo anterior se desprende un nuevo punto, que tiene que ver con las ventajas comparativas que presenta el comercio electrónico tanto para el comprador como para el consumidor.

Para clarificar el punto expuesto se hace necesaria una comparación entre el comercio formal y el comercio virtual, que haga comprender el porqué del auge de este tipo de ventas.

La siguiente tabla estilo océano azul, muestra el terreno no explorado por el comercio o mercado formal, donde el *E-Commerce* presenta ventajas comparativas latentes, entregando una propuesta de valor mucho más completa que su competencia:

³ Diseño de una metodología para evaluar impacto en sistemas electrónicos de compras públicas. Aplicación al caso Chilecompra tesis para optar al grado de magíster en ciencias de la ingeniería, mención industrial Iván miguel braga calderón julio 2008

Gráfico N° 1: Océano azul del Comercio Electrónico



1.1.3. Realidad en Chile

Dentro del contexto nacional, y en específico en las Compras Públicas que realiza el Estado, es de conocimiento general que hasta antes del 2003, año cuya entrada en vigencia de la Ley de Compras Públicas se materializó, existía en Chile, y en específico en los proveedores de bienes y servicios, un paradigma sustancial, que se basó en la poca confianza en los organismos del estado, dadas las malas prácticas conocidas por algunas instituciones, que desmotivaban a los oferentes a ingresar a este mercado y participar de los requerimientos estatales.

Para los oferentes de los distintos rubros, el escenario era básicamente de recelo, fundado por las prácticas de algunas instituciones que desprestigiaban al estado realizando gestiones que atentaban contra la libre competencia y privilegiando ciertos proveedores de otros, debido a conflictos de intereses.

⁴ Fuente: Elaboración propia en base a <http://victorronco.com/6-ventajas-del-comercio-electronico/>

1.1.4. Nacimiento de Chile compra

Hacia fines del año 1990, justificado por el profundo proceso de modernización que sufría el Estado de Chile, se gesta el escenario propicio para la creación de una nueva institucionalidad que se encargara de monitorear las compras gubernamentales. Sobre este escenario, nace ChileCompra, consolidándose como tal el 29 de agosto de 2003

Ya en el año 1994, la idea de adoptar un portal de compras públicas tomaba fuerza siendo presentada en la Comisión Nacional de Modernización del Estado, en ese entonces dirigida por el Sr. Claudio Orrego.

Hacia el año 1999, se materializa la presentación del proyecto de ley de reforma al sistema de compras públicas, con una primera incursión que consistía en una pizarra electrónica para generar las transacciones.

El objetivo de ChileCompra como proyecto fue desde el principio, generar un sistema transparente, eficiente, que representara una oportunidad de negocios para todos los oferentes, independiente del tamaño, que se interesaran en satisfacer los requerimientos estatales. Por otro lado, se buscaba generar un cambio que orientara las compras públicas hacia las necesidades reales del mercado y los diferentes actores.

Al comienzo, se buscó un perfil de profesionales de alto grado técnico, con el propósito de posicionar la institución ChileCompra, en el corto plazo y que buscara la real reforma e implementación del sistema de compras públicas en el país.

Luego de que en el año 2003 dejase de funcionar la Dirección de Aprovisionamiento del Estado (DAE), se da inicio al funcionamiento de la Dirección de Compras y contratación Pública (ChileCompra). Posteriormente gracias a la evaluación y rediseño del modelo comienza la vigencia de la Ley de Compras Públicas y nace junto con ello la primera versión de Mercado electrónico, donde en primera instancia se incorporan compradores del Gobierno Central y del sector de salud y, por otro lado, comienza la incorporación de proveedores que deseaban venderle al Estado.

Ya concluido el año 2003, entre los dos años siguientes, se materializan varios cambios importantes, como la implementación del tercer modelo de plataforma transaccional, donde el proceso de intercambio ya es digital. Adicionalmente a esto entra en vigencia el Reglamento de la Ley de Compras y se implementa el

Tribunal de Contratación Pública y se crea el registro Oficial de Proveedores del Estado (ChileProveedores).

También durante este periodo comienza la inclusión gradual al sistema de los municipios y las Fuerzas Armadas y de Orden.

Para los años 2007 y 2008, se implementa la cuarta versión de la plataforma, es nuevamente un periodo de ajuste, de perfeccionamiento, donde se crea la página web de www.mercadopublico.cl y el sitio de información www.chilecompra.cl y se consolida un nuevo producto que promete simplificar los procesos de compra, la vitrina comercial de ChileCompra Express

En este mismo periodo la plataforma recibe el premio a la Excelencia en el Servicio Público de la Organización de Naciones Unidas (ONU).

Durante los años 2009 a 2012, el sistema adquiere madurez, consolidándose y exigiendo la inclusión de plataformas accesorias, como es www.analiza.cl, plataforma de inteligencia de negocios que ofrece a proveedores, compradores y público general, el acceso a información tanto de movimientos como análisis estadístico.

Junto con esto comienza la promoción de sustentabilidad en las compras públicas, debido a la gran capacidad de compra que supera en esta fecha el 3,5% del PIB, factor que impulsa al Estado a generar incentivos a los proveedores a ofertar productos y servicios que consideren el impacto ambiental y social, además de presentar ofertas económicas atractivas.

Ya en el año 2009, este sistema es reconocido por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Para el contexto actual, ChileCompra se ha enfocado en objetivos de segunda generación, promoviendo la incorporación de la inclusión y sustentabilidad en la cultura de compras públicas del Estado. Se crea el Observatorio ChileCompra, que busca mantener los mayores índices de probidad, buenas prácticas y detectar todas las posibles irregularidades en los procesos de compra de las organizaciones gubernamentales. También se ha

innovado ofreciendo programas de asesoría en gestión comercial y Mentoring⁵ a los proveedores.

Actualmente el foco de trabajo está en incluir la mayor cantidad de micro, pequeña y mediana empresa, considerando la importancia que implica para estas empresas, fruto del emprendimiento, el poder acceder a Mercado Publico y su demanda constante.

1.1.5. ¿Qué es Chile compra?

La Dirección ChileCompra es la institución que administra el sistema de compras públicas del país, cuya función es de marco regulatorio único, y se basa en la transparencia, la eficiencia, la universalidad, la accesibilidad y la no discriminación.

Esquema N°1: Normas que regulan los procesos de Compra y contrataciones públicas



⁵ Mentoring: Relación de ayuda que existe entre un mentor que gracias a su experiencia es un experto que puede enriquecer al alumno, con sus consejos y orientaciones prácticas.

⁶ Fuente: www.chilecompra.cl

Tal como muestra el siguiente esquema, los procesos que actualmente rigen las compras públicas están definidos y es un protocolo ineludible. En cuanto a las figuras legales que enmarcan a ChileCompra se encuentran: La Constitución, La Ley Orgánica Constitucional sobre bases generales de la administración del Estado, La Ley N°19.880, La Ley N°19.886 y el Decreto Supremo N°250/2004

1.1.6. Principios rectores

Los principios rectores de ChileCompra están basados en la ley de probidad, donde siempre se buscará que los protocolos de gestión dentro de la institución sean llevados a cabo tomando en consideración cada uno de los lineamientos mencionados en la siguiente imagen.

Es importante mencionar que estos principios rectores, aplican para todo ChileCompra en su conjunto, pero la siguiente imagen aplica directamente al modelo de postulación a licitaciones, convenios y cualquier tipo de propuesta que presente el Estado de Chile, por medio de sus instituciones.

Esquema N°2: Principios rectores de ChileCompra

Principios Rectores

- a) Libre Concurrencia al llamado**
 - Artículo 9° ley 18.575
- b) Igualdad ante Bases y no discriminación arbitraria**
 - Artículos 9° ley 18.575 y 20 del reglamento ley de compras
- c) Sujeción estricta a las Bases**
 - Artículo 10 ley 19.886
- d) No formalización**
 - Artículo 13 ley 19.880
- e) Transparencia y publicidad**
 - Artículo 18 ley 19.886 y 7 ley 20.285

Gobierno de Chile – Ministerio de Hacienda – Dirección ChileCompra     www.chilecompra.cl ⁷

⁷ Fuente: www.chilecompra.cl

1.1.7. Principios orientadores de ChileCompra

Así como existen principios en ámbitos legales y rectores, existen también tres factores importantes en el desarrollo de toda la gestión comercial dentro de ChileCompra y Mercado Público que son la Transparencia, La Eficacia y La Eficiencia.

Estos principios son muy importantes para ChileCompra, debido a que buscan estrechez entre la probidad y la aplicación de dichos conceptos, a mayor transparencia, mayor probidad.

Esquema N°3: Principios Orientadores de ChileCompra



⁸ Fuente: www.chilecompra.cl

ChileCompra es un servicio público descentralizado, dependiente del Ministerio de Hacienda, y sometido a la supervigilancia del presidente de la República. Fue creado con la Ley de Compras Públicas N° 19.886 y comenzó a operar formalmente el 29 de agosto de 2003.

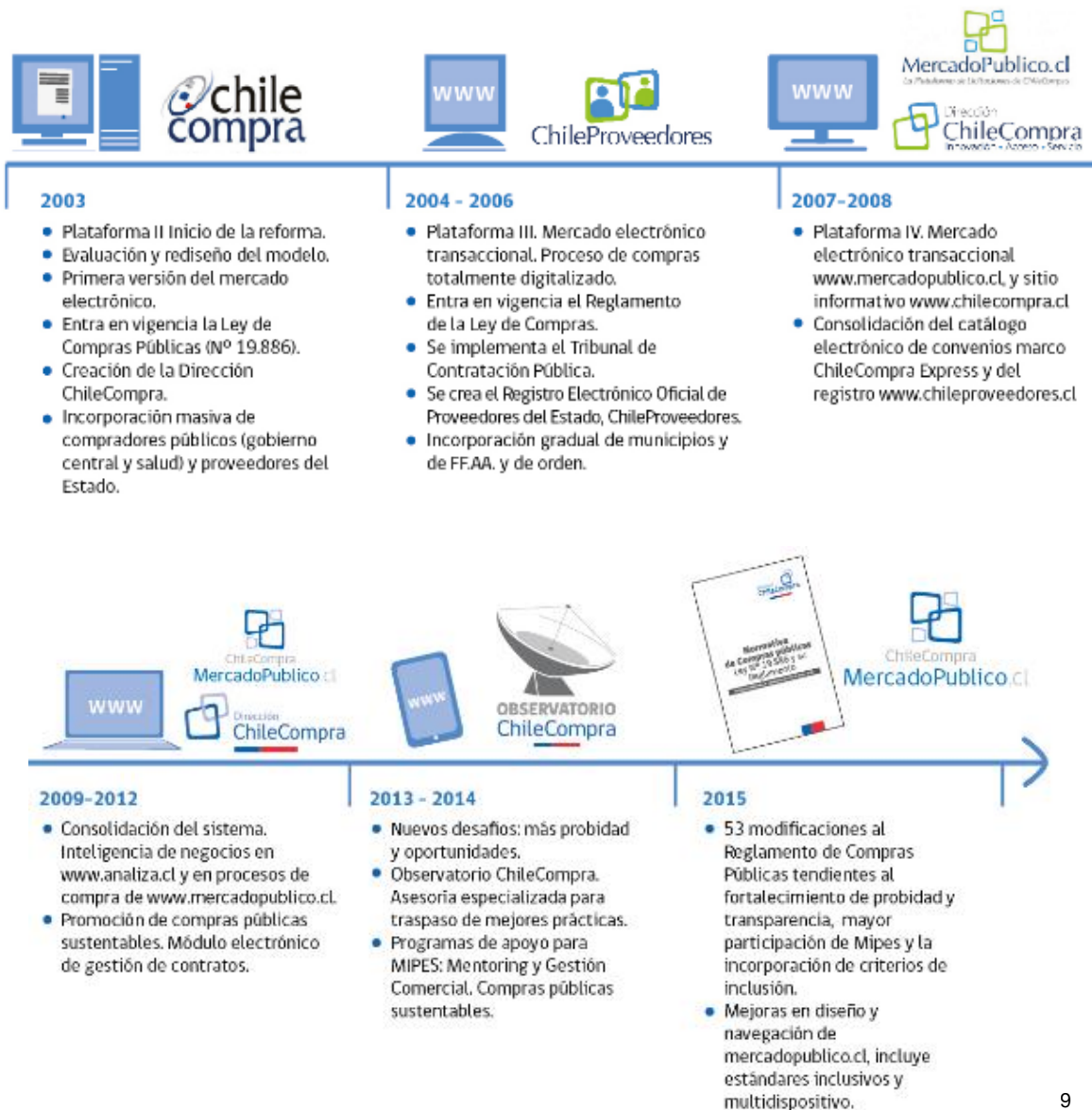
Su máxima autoridad es su directora, Trinidad Inostroza Castro, designada a través de Alta Dirección Pública con fecha del 10 de septiembre de 2014.

Ex directores:

- Tomás Campero Fernández (2003 – 2008)
- Felipe Goya Goddard (2009-2012)
- Roberto Pinedo Banderas (octubre 2012 – marzo de 2014)

1.1.8. Cronología

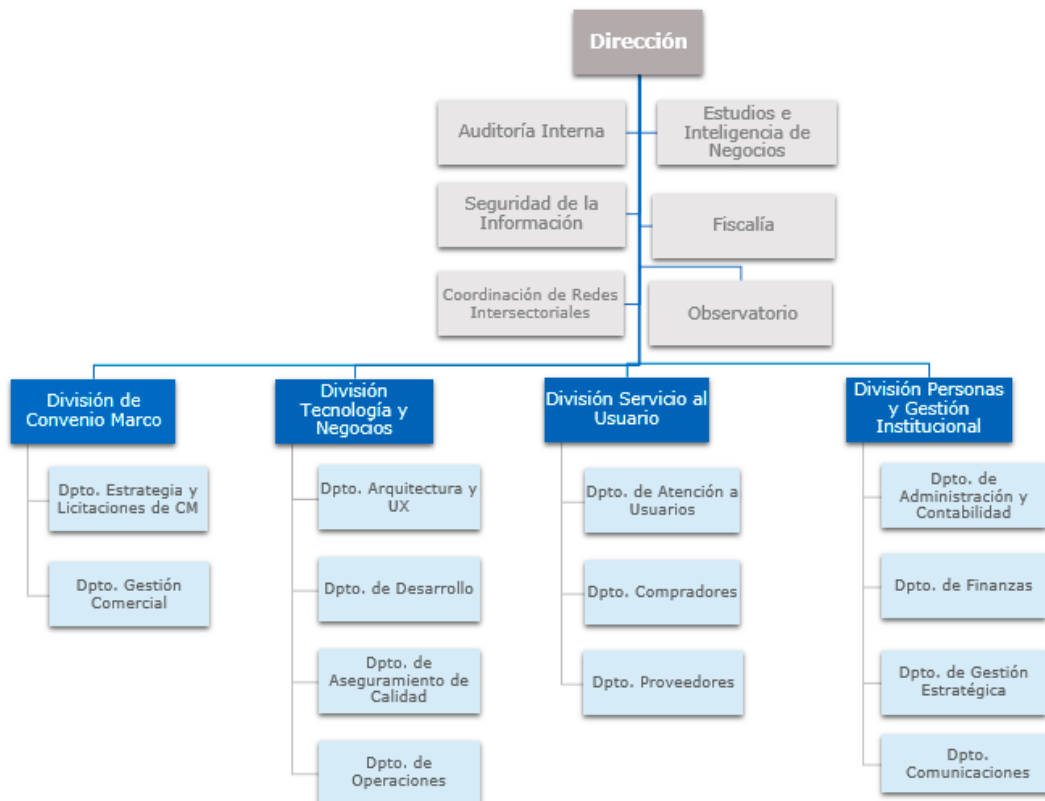
Esquema N°4: Cronología de hitos importantes en ChileCompra



⁹ Fuente: www.chilecompra.cl

1.1.9. Organigrama

Esquema N°5 Organigrama Institucional



10

¹⁰ Fuente: www.chilecompra.cl

1.1.10. Mercado Público

Es la plataforma dependiente de ChileCompra, donde los 850 organismos públicos de Chile realizan en forma eficiente y transparente sus procesos de compras y los proveedores ofrecen sus productos y servicios. Mercado público es un espacio de oferta y demanda con reglas y herramientas comunes.

1.1.11. Logo Mercado público

Esquema N°6 Logo institucional Mercado Público

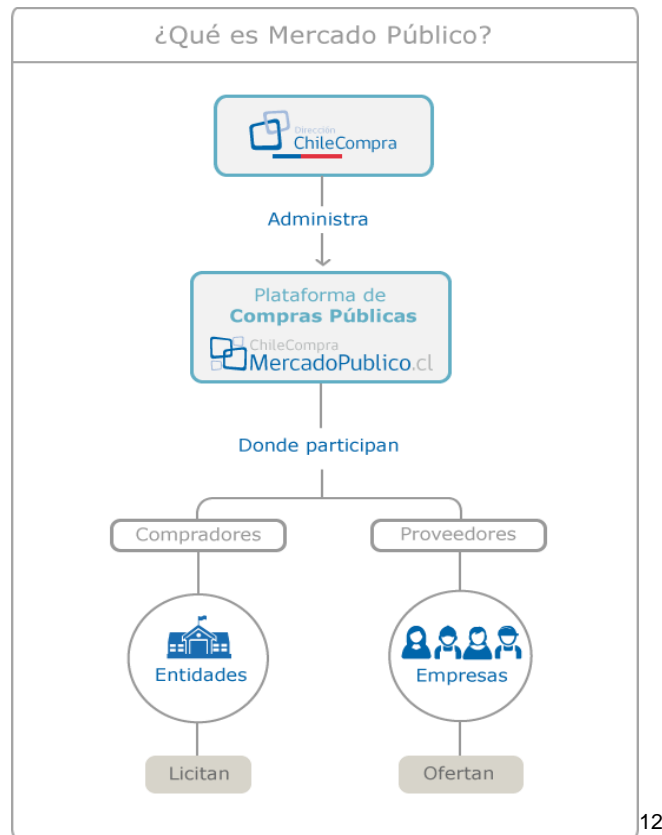


El sistema permite publicar requerimientos, buscar oportunidades de negocio y enviar ofertas, entre otros.

En MercadoPublico.cl los organismos estatales solicitan los productos y servicios que necesitan y los proveedores del Estado ofertan a las diferentes licitaciones respondiendo a la demanda de los compradores.

¹¹ Fuente: www.mercadopublico.cl

Esquema N°7 ¿Qué es Mercado Público?

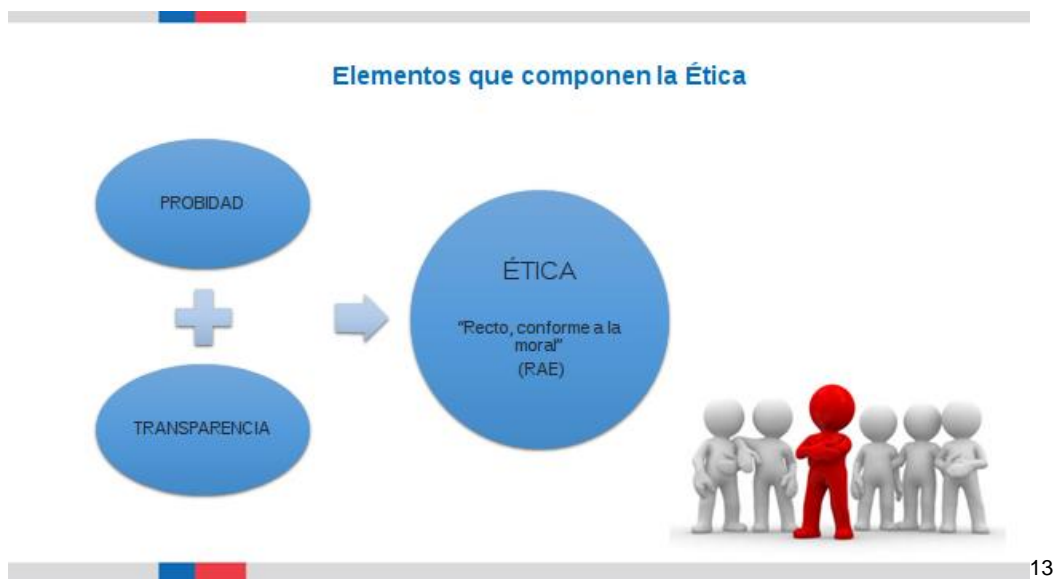


Toda esta interacción se encuentra amparada por la ley de transparencia que busca una sana competencia que a la vez sea rentable para el estado.

El espíritu de ChileCompra es siempre entregar las ofertas más ventajosas a las instituciones gubernamentales, atendiendo a los fondos públicos con los que tramita.

¹² Fuente: www.chilecompra.cl

Esquema N°8 Ética institucional



Estos tres puntos son de suma importancia porque establecen los códigos que componen la ética de Chilecompra.

Con la ética, la probidad y la transparencia, Chilecompra busca que los proveedores se sientan tranquilos al participar de las licitaciones y compras públicas, porque se establece un sistema abierto, sin conflictos de interés de por medio.

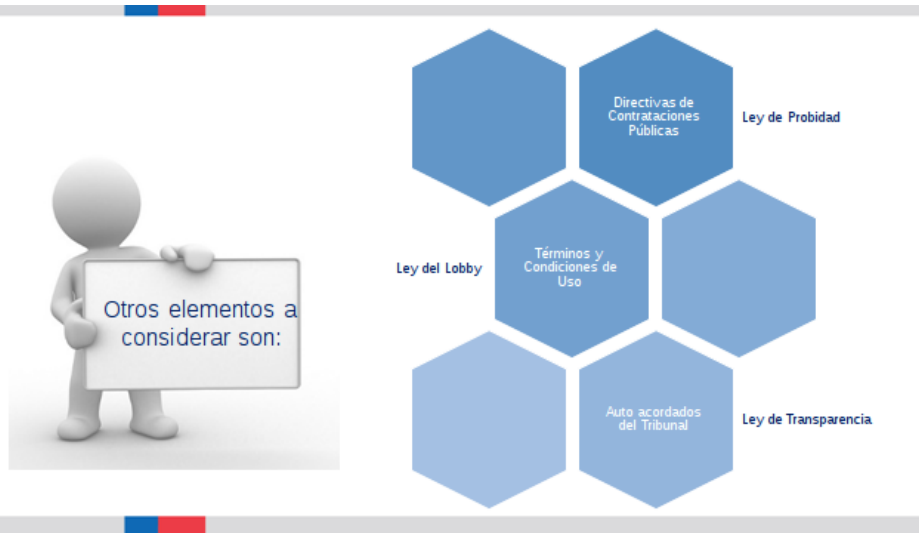
¹³ Fuente: www.chilecompra.cl

1.1.12. Probidad

Es importante tener en consideración lo determinante que es el termino probidad dentro de las compras gubernamentales.

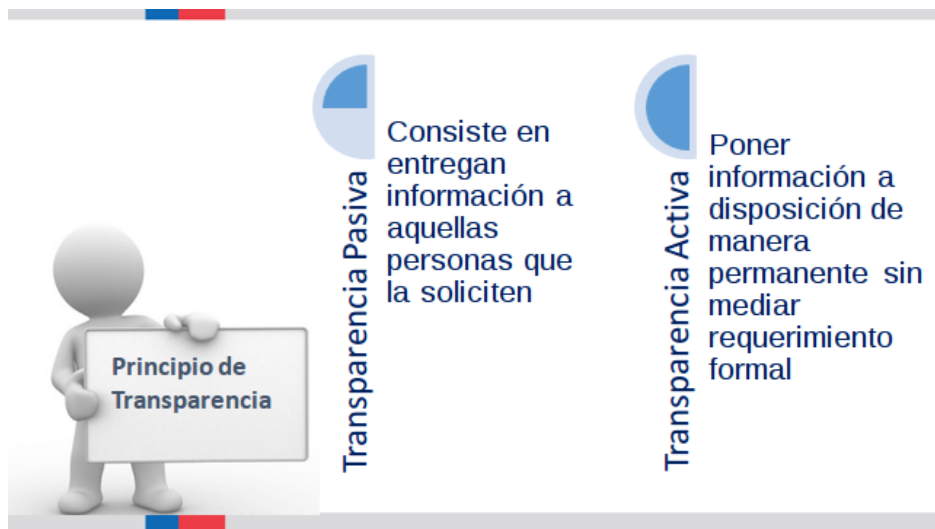
Chile compra lo define claramente con las siguientes imágenes:

Esquema N°9 Valores Institucionales



14

Esquema N°10 Valores Institucionales

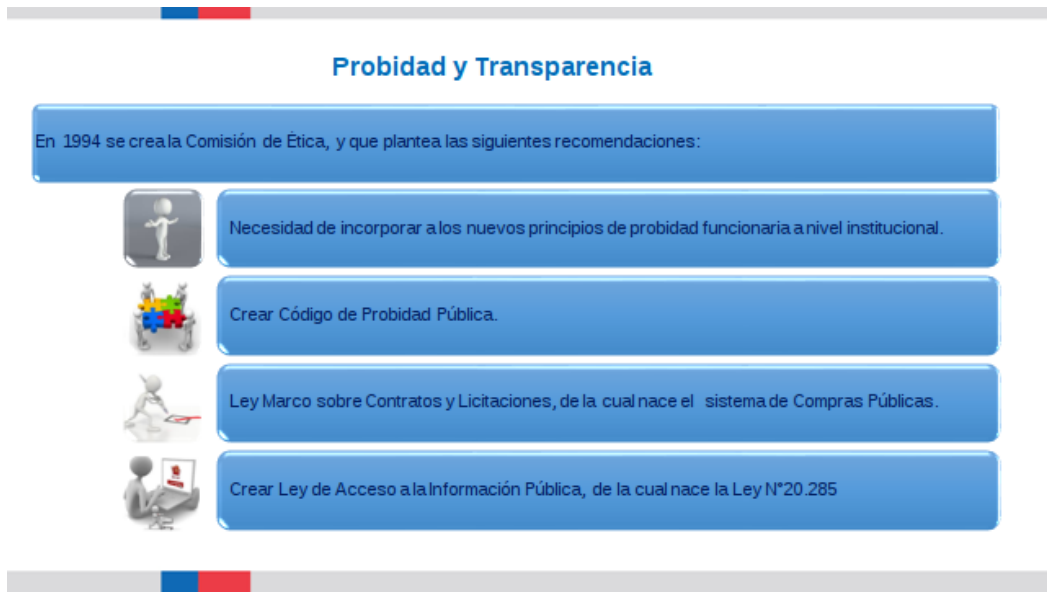


15

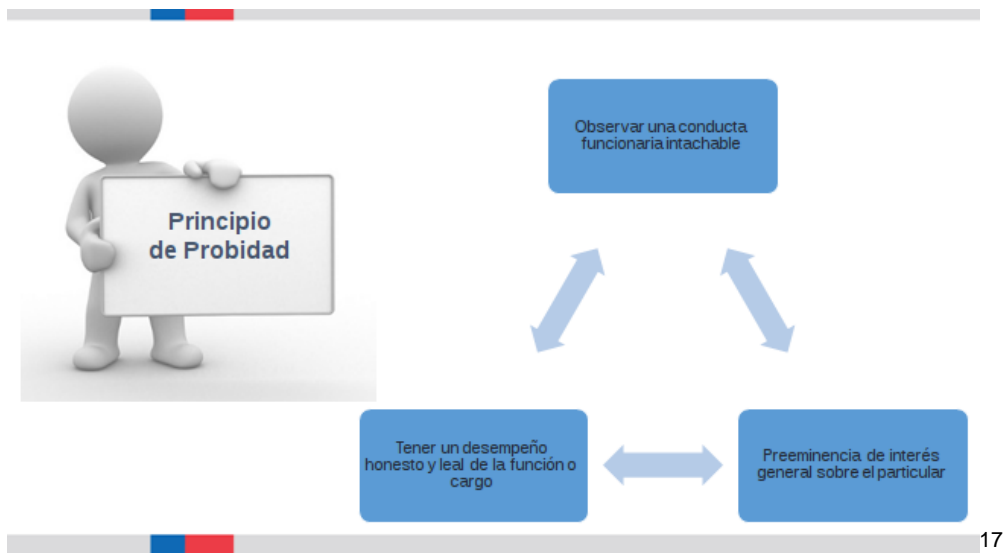
¹⁴ Fuente: www.chilecompra.cl

¹⁵ Fuente: www.chilecompra.cl

Esquema N°11 Valores Institucionales



Esquema N°12 Valores Institucionales



¹⁶ Fuente: www.chilecompra.cl

¹⁷ Fuente: www.chilecompra.cl

1.2. Análisis de la industria¹⁸

El Macro entorno estará definido principalmente como todos aquellos factores demográficos, económicos, tecnológicos, políticos, legales, socioculturales y medioambientales que afectan al entorno de la empresa. A su vez, representa a todas las fuerzas externas y que empresa no es capaz de controlar.

A continuación, se presentará este análisis para que la empresa tenga que aprovechar o evitar las situaciones del mercado asociado al estudio de las variables que moldean las oportunidades y los riesgos para la empresa.

1.2.1. Análisis PESTAL

El modelo PESTAL que corresponde a la abreviatura de factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos y Ambientales, pone el foco en todos aquellos elementos que conforman el entorno en el cual se desenvuelven las organizaciones

1.2.1.1. Política

- A junio de 2017, Chile se encuentra actualmente bajo una política democrática representativa la cual para los ojos externos es una política bastante estable.
- En el último tiempo (10 años) el actual gobierno, ha detectado que se precisa modificaciones considerables en distintas áreas, se está trabajando para realizar reformas, orientadas al perfeccionamiento legislativo, en este sentido ya se implementó la reforma tributaria el año 2014 (a mediados de Octubre), y en este momento se encuentra en pauta la reforma laboral, educacional, es decir Chile ha sido un país pasivo en cambios legislativos, en este momento se ha dado cuenta que necesita modificaciones considerables en distintas áreas.

¹⁸ Cabe destacar que la siguiente información fue recolectada y redactada de acuerdo al periodo del primer semestre de 2017 y previo a éste.

- Cuenta con un abanico de entidades fiscales que facilitan el emprendimiento a miles de chilenos, algunas entidades que podrían ser de gran apoyo son la CORFO, SERCOTEC, INDAP, CONADI, CONSEJO DE CULTURA Y DE LAS ARTES, entre otros.
- El ambiente político actual de Chile es bastante estable, a pesar de que algunos advierten la presencia de un escenario de frustración y resentimiento por parte de los colores políticos extremos quienes presentan discursos que apelan la demagogia¹⁹.
- Elecciones presidenciales, candidatos, partidos, discursos
- En cuanto a las elecciones presidenciales del presente año, nos encontramos con Sebastián Piñera; el cual luego de 4 años vuelve a candidatearse para ser presidente de la república como independiente, pero representando a RN, Felipe Kast, diputado del partido Evopoli y Manuel Ossandón, senador y candidato independiente, los 3 pertenecientes a la coalición política llamada Chile Vamos. Alberto Mayol, sociólogo como candidato independiente y Beatriz Sánchez, periodista como independiente, ambos pertenecientes a la coalición política llamada Frente amplio. Carolina Goic, senadora por el partido demócrata cristiano y Alejandro Guillier, periodista y senador independiente proclamado por el PRSD, ambos pertenecientes a la coalición política llamada Nueva mayoría. Sebastián Sichel, abogado por el partido ciudadanos, de la coalición política llamada Sentido futuro. Eduardo Artés, profesor por el partido Unión patriótica, Marco Enriquez-ominami, diputado por el partido progresista, Nicolás Larraín, presentador de tv y locutor radial por el partido Todos, Alejandro Navarro, senador por el partido País y Nicolás Shea, ingeniero comercial por el partido Todos, todos ellos fuera de coalición. Carola canelo, abogada y académica, Marcel Claude, economista, Tomas Jocelyn-holt, diputado, José Antonio Kast, diputado y Franco Parisi, economista, todos ellos como candidatos independientes. A medida que se acerca las elecciones, algunos de los nombrados declinan de sus candidaturas
- La aprobación de la actual presidenta, Doña Michelle Bachelet Jeria (65), es cada vez más baja, aunque en éste, su último periodo, aumentó a 26 puntos porcentuales su aprobación a enero de 2017, siendo esta la más alta en los últimos 8 meses, aunque su desaprobación se mantuvo en 71%, teniendo su punto más alto en agosto de 2016 marcando 77 puntos.²⁰

¹⁹ 1. Dominación tiránica del pueblo. "la demagogia plebeya"

2. Empleo de halagos, falsas promesas que son populares pero difíciles de cumplir y otros procedimientos similares para convencer al pueblo y convertirlo en instrumento de la propia ambición política.

"la tensión actual es buen caldo de cultivo para la demagogia, propiciada además por los radicales enfrentamientos existentes entre los diferentes países de la zona en conflicto.

²⁰ Fuente: Adimark

- Querellas varias en contra de funcionarios públicos logran aumentar la desconfianza y descontento colectivo frente a éstos y a todos los partidos políticos existentes al día de hoy y a sus representantes. Como lo es el caso en contra de ex funcionarios carabineros de Chile por un fraude que superaría los 8 millones de pesos. La querrela en contra de Alex Müller, funcionario público nombrado por Evelyn Matthei, por negociación incompatible y las varias querellas en contra del hijo y nuera de la presidenta Bachelet, Sebastián Dávalos y Natalia Compagnon en caso Caval.²¹

²¹ Información correspondiente a junio 2017

1.2.1.2. Económico

Chile es un país que cuenta con una economía abierta ya que tiene diversos tratados de libre comercio, esto facilita tanto las importaciones como las exportaciones de productos.

- Es un país que cuenta con un Banco Central autónomo y además tiene arcas fiscales limpias lo cual desemboca en un buen respaldo financiero y con cuentas internacionales sanas.
- Chile ha sido una de las economías de más rápido crecimiento en Latinoamérica en la última década. Sin embargo, después del auge observado entre 2010 y 2012, la economía registró una desaceleración en el 2014 del 1,9%, según el Banco Central, afectada por un retroceso en el sector minero debido al fin del ciclo de inversión y la caída de los precios del cobre y el declive en el consumo privado. En paralelo el desempleo ha aumentado, desde el 5,7% en noviembre de 2013 al 6,4% en 2014 cerro en un 6%, 2015 con un 6.2%, 2016 con un 6,4%.
- La actividad económica se ha visto directamente afectada por diversos desastres naturales, tanto en el norte como en el sur del país, es por ello que requiere que las industrias que están surgiendo en este momento crezcan con mayor fuerza para poder dar al país una mayor sustentabilidad económica.
- PIB: La actividad económica en Chile marcaba un superávit del 0,6% en 2012, pasando a un déficit del 2,8% en 2016. Encontrándonos en el Puesto 43 a nivel mundial, marcando un total (2015) de USD 423 285 millones, PIB Per cápita de USD 23 507, PIB (nominal) ocupando el puesto 37 a nivel mundial con un total (2015) de USD 240 233 millones y Per cápita de USD 13 342. ²²
- Crecimiento registrado a 2016 solo marca el 1,6%, la tasa más baja registrada desde 2009 de acuerdo al informe de cuentas nacionales del Banco Central.
- El valor del cobre bajó de los USD5,00 por libra, como se observan a mediados de 2016, registrando un valor de USD5,50 por libra a diciembre del mismo año, bajo dado los valores arrojados en 2010 marcando los USD7,00 por libra y actualmente USD5,60 por libra, lo que repercute negativamente en la inversión privada, exportaciones, ingresos fiscales (aunque este punto neutralizó los efectos negativos de la reforma tributaria) y déficit en la cuenta corriente.

²² Fuente: <http://www.bcentral.cl>

- El desempleo a marzo de 2017 registra una leve variación al alza y se observa continuidad en ésta, dado el aumento considerable del autoempleo y el descenso del impulso del empleo asalariado. Según indica el INE en marzo del presente año, la tasa de desocupación entre diciembre 2016 y febrero 2017 fue del 6,4%, presentando un aumento del 0,5% en 12 meses y una variación de 0,2 puntos porcentuales con respecto al trimestre anterior. No obstante, el panorama parece empeorar, ya que las expectativas del mercado arrojan que en los próximos meses el desempleo podría llegar a los 7 puntos porcentuales.
- A marzo de 2017, la tasa de variación anual de IPC ha sido del 2,7%, dato que se repite en febrero del mismo año. La variación anual del Índice de Precios del Consumidor ha sido del 0,4%, de forma que la inflación acumulada en 2017 marca 1,2 puntos porcentuales.
- Las tasas de interés de los créditos comerciales y de consumo en el mes de marzo indicaron valores inferiores a los del mes de Febrero; 8,2% versus un 8,8% previo en los comerciales y 22% versus 23,3% en los de consumo, respectivamente.
- La tasa de los préstamos comerciales tuvo una reducción de 0,3 puntos porcentuales con respecto a febrero, por su parte, la tasa de los de consumo marcó una disminución la que se puede explicar por una menor tasa en todos sus productos, y en cuanto a los préstamos de comercio exterior, las tasas de importación y exportación aumentaron en 02 puntos porcentuales cada una con respecto al mes previo. ²³

²³ Información correspondiente a junio de 2017

1.2.1.3. Social

- La población chilena llega a 17,8 millones de personas en el año 2014, según informó el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), que dio a conocer sus proyecciones de los habitantes del país para esta década. Del total de la población, 8,8 millones corresponde a hombres y 9 millones a mujeres, lo que se traduce en un índice de masculinidad de un 49%, es decir, que hay 88 hombres por cada 90 mujeres.
- Chile es un país que transita hacia el envejecimiento, ya que en los últimos años ha aumentado la población adulta mayor (de 60 años o más), para el 2014 los adultos mayores se estiman en 2,6 millones, es decir, un 15% de la población total, superando al 11% registrado en 2002.
- En cuanto a la distribución de la población a lo largo del país, las regiones Metropolitana, de Valparaíso y Biobío siguen concentrar la mayor cantidad de habitantes.
- Por otro lado, existe una distribución desigual de los ingresos ya que el 5% de la población adquiere el 80% de los ingresos del país
- Existe un descontento generalizado por diferentes servicios básicos tales como el transporte, educación, salud pública. Además de un malestar por los últimos hechos de corrupción a nivel político, todo esto ha desembocado en movilizaciones pues afecta la percepción de la calidad de vida de los chilenos y su bienestar psicológico.
- Chile es uno de los países más globalizados y con una de las economías más abiertas en el mundo, esto le permite importar tecnología innovadora desde el otro lado del mundo, pero debido a su característica geográfica se ve con dificultades o con mayores costos en el transporte para que su población tenga acceso a dichos beneficios.
- En los últimos 10 años se ha avanzado en materia de transporte como por ejemplo la implementación de la tarjeta BIP haciendo más expedito el transporte y en el área de las telecomunicaciones abriéndose a los telefonos inteligentes y su conectividad.
- Chile no es un país que produzca tecnología ya que no la exporta, sino que es un importador neto de las tecnologías extranjeras
- Cuenta también con uno de los entes fiscales más modernos en Latinoamérica a nivel económico como lo es el SII, realizado todas gestiones y procesos a través de plataforma online, que facilita las gestiones tanto de grandes, pequeñas y medianas empresas para que puedan realizar los pagos de sus tributos.

- Según ONG internacional, Chile se encuentra entre los países con mejor calidad de vida en el Índice de progreso social 2016, ocupando el puesto 25 a nivel mundial, obteniendo 82,5 puntos de 100, posicionándose como el país de latino américa con mayor puntuación.
- Si bien este ranking sorprende a la mayoría de la población, las razones de tal puntaje son “expectativa de vida a los 60 años, muertes prematuras por enfermedades no hereditarias, tratamiento de aguas servidas, libertad de discurso, libertad de asociación, derechos de propiedad privada, (baja) corrupción, tolerancia a homosexuales, y discriminación y violencia contra minorías.”
- A nivel nacional, con un total de 93 comunas, en la cima del ranking de las mejores comunas donde vivir según el índice de calidad de vida urbana 2016 se encuentra, Las Condes, Vitacura y Providencia tomando aspectos como vivienda, salud, medio ambiente, condiciones socioculturales, ambiente de negocios, condición laboral y conectividad y movilidad, seguidas de punta arenas y puerto varas, finalizando el ranking con las comunas de Lo Espejo, Cerro Navia y Pedro Aguirre Cerda.
- Inmigración. 477.000 extranjeros viven actualmente en Chile lo que representa cerca del 2,8% de la población total del país, según el Departamento de Extranjería y Migración²⁴ en diciembre de 2016. Se calcula que el 75% de los inmigrantes provienen de países de América del sur, donde las 10 comunidades más grandes provienen de Perú, Argentina, Bolivia, Ecuador, España, EEUU, Brasil, Venezuela y China. El Asentamiento de extranjeros en Chile creció un 123% entre 2005 y 2024, según el anuario de inmigración del departamento de Extranjería en 2015. El 60% de la población extranjera vive en la Región Metropolitana y el 7,5% de la población de la región de Tarapacá proviene de fuera de Chile, siendo éste el porcentaje más alto en el país. 25 comunas a nivel nacional están postulando actualmente para obtener el sello migrante otorgado por el departamento de extranjería. 12,5 años de escolaridad es el promedio de los inmigrantes que residen en Chile, solo el 2,5% de los inmigrantes mayores de edad no cuentan con ningún estudio aprobado el que aumenta a 4,5 tomando en cuenta a los menores, el 62,1% tienen educación básica y media, el 31,5% tiene estudios superiores, siendo universitarios solo el 20,5%, el 22% son empleados asalariados y el 16% figuran como asesoras del hogar. El 60% de los santiaguinos cree que los inmigrantes son un aporte para el país, mientras que un 55,6% asegura que el estado debe preocuparse de los chilenos antes que de los extranjeros²⁵. Paralelo a esto y en proyecciones del Servicio Jesuita a Migrantes, anuncia

²⁴ Ministerio del Interior y Seguridad Pública

²⁵ Reportaje Noticiario Tele13 – Encuesta CEP

que en el año 2023 la cifra de extranjeros que vivirán en Chile será de 1.000.000, donde 48.000 de ellas llegarían el próximo año solo de Haití según proyecciones de la PDI.

- Después del fallido censo de 2012 a causa de la mala gestión , culpando directamente al ex presidente del INE , Francisco Labbé, causando una omisión de al menos un 20% en un aproximado de 70 comunas, se logró concretar un nuevo procedimiento este año el pasado 19 de Abril , el cual si bien no arroja resultados aún, tiene mucha mejor aprobación y aceptación colectiva , a pesar de que en muchas comunas quedaron hogares sin censar, la implementación de plataformas web ha tranquilizado bastante a la población.
- Punto importante para considerar es el clima de desconcierto mundial, en cuanto a los conflictos políticos a nivel global, factor que tiene implicancias económicas y sociales.²⁶

²⁶ Información correspondiente a junio de 2017

1.2.1.4. Legal

- LEY NUM. 19.886, LEY DE BASES SOBRE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS DE SUMINISTRO Y PRESTACION DE SERVICIOS
- Más conocida como Ley de Compras Públicas, entra en vigor el 24 de octubre de 2004. Forma parte de un paquete legislativo sobre transferencias de ministerios, servicios públicos y municipalidades, gasto electoral y de donaciones con fines públicos, dirigidas a la modernización del estado con el fin de elevar la eficiencia, eficacia y transferencia de la gestión pública.
- El objetivo principal es uniformar los procedimientos administrativos de contratación de bienes muebles y servicios necesarios para la administración pública para lograr una mayor transparencia y eficacia en las compras y el manejo del tesoro público a nivel de estado y municipalidades. La principal herramienta que se implementó para agilizar todos estos procesos es la creación de una plataforma web, el Sistema electrónico de compras públicas (www.chilecompra.cl), para realizar transacciones de compra, ofrecen asesoría permanente a servicios públicos y municipalidades y actualiza los cambios que se generen en el tiempo en la plataforma.
- Los organismos públicos que se rigen por esta ley y/o usuarios del Sistema son los siguiente:
 - Gobierno Central
 - Gobiernos Regionales
 - Intendencias
 - Gobernaciones
 - Municipios
 - Fuerzas Armadas
 - Banco Central
 - Contraloría de la República
 - Consejo de Defensa del Estado
 - Poder Legislativo
 - Poder Judicial

1.2.1.5. Tecnológico

- Una de las principales fuentes de generación de conocimientos en una empresa es la innovación tecnológica.
- E-Business: consiste en la integración de tecnologías de la comunicación al realizar las actividades de un negocio incluyendo productos, procesos y servicios mediante internet. Es un cambio en el concepto tradicional de compra produciendo un efecto positivo en la globalización de acceso a los mercados y recursos. Estos procesos se aplican a actividades de venta, marketing, contabilidad, manufactura y diversas prestaciones de servicios por medio de su sitio web. Acoge como ventajas la realización instantánea de un negocio con relación directa e inmediata entre cliente y vendedor, con servicio 24/7 ayuda al ahorro de tiempo y dinero, no hay necesidad de movilidad para realizar el negocio, no es necesario una localización física y no tiene límite geográfico de actuación. Como desventaja principal tenemos que la comparación entre proveedores es altísima y el coste de cambio es mínimo.
- Big Data: herramienta basada en una serie de tecnologías que permiten realizar la captura, traducción y análisis de información que no puede ser procesada o analizada con procesos o herramientas tradicionales, con una cantidad de información en específico como lo son los términos de petabytes y exabytes²⁷.
- La adopción de esta herramienta facilita la toma de decisiones y gestiones internas, ha hecho que varios proveedores potencien sus estructuras comerciales y técnicas para posicionar sus ofertas de tecnología y servicios. Originalmente en Chile se comienza a implementar en el sector de las telecomunicaciones con el fin de lograr una ventaja competitiva más amplia mediante el análisis predictivo. Hoy en día, la implementación del Big Data se puede encontrar hasta en sectores como Banca y Seguros previniendo fraudes o prediciendo patrones de comportamiento de clientes, o en el sector de manufacturas el que implementa esta herramienta para predecir cuestiones de calidad en la línea de producción a partir del análisis de gigantescos conjuntos de datos.
- E-commerce: método de compraventa de bienes, productos y/o servicios que contempla la distribución, venta, compra, marketing y suministro de información de éstos, todo a través de internet. Inicialmente este término se utilizaba para nombrar transacciones mediante medios electrónicos, principalmente el intercambio electrónico de datos, pero al transcurrir el tiempo y el rápido crecimiento del internet se comenzaron a realizar ventas online con

²⁷ Petabytes: 10^{15} / Exabytes: 10^{18} (Volumen de información)

medios de pago electrónicos como tarjetas de crédito/debito, lo que hoy en día se aprovecha para un gran porcentaje de los emprendimientos que se ingresan día a día en el SII ya que no se encuentran con barreras ni fronteras geográficas con disponibilidad las 24 horas del día los 365 días del año, fácil extensión de alcance del negocio y una segmentación de clientes ágil.

- Dentro de éste, tenemos muchos tipos de e-commerce dependiendo de la naturaleza de las transacciones que se generen y de la forma en que se producen los ingresos, como lo son el B2B(business-to-business) empresas comercian con otras a la par, B2C(business-to-consumer) empresas comercian con consumidores, B2G(business-to-government) empresas comercian con instituciones del estado, C2C(consumer-to-consumer) comercio entre particulares; clientes contra otros clientes, C2B(consumer-to-business) consumidores venden a negocios, popular en productos de segunda mano.
- La mayoría de las empresas cuentan con presencia en internet, con sus respectivos sitios web y herramientas en el mismo para facilitar las operaciones.

1.2.1.6. Ecológicos o Ambientales

- Chile no prioriza tratados medioambientales, ni salvaguarda en demasía la flora y la fauna nacional, si bien es cierto tiene algunas energías renovables como en el norte (desierto de Atacama) donde se encuentran los paneles solares o los molinos que utilizan energía eólica, no implica que tenga inversiones fuertes en relación con este ámbito.
- Hoy en día se encuentra en la discusión sobre implementaciones de diferentes normas para mejorar la calidad del aire, como restricciones vehiculares y ejes ambientales que limitan la circulación de vehículos privados en ciertos sectores y/o calles principales.
- La flora de Chile es muy variada y cuenta con un gran número de especies endémicas debido a la especial condición geográfica del país que se extiende desde Bolivia y Perú por el norte hasta el paso Drake por el sur; entre la cordillera de los Andes, que lo separa de Argentina, por el este y el océano Pacífico por el oeste. Ello convierte el territorio de la flora chilena en una larga y angosta faja de tierra.
- Chile tiene el privilegio de contar con una diversidad de climas en su propio territorio abriendo paso a un gran potencial ecológico y por supuesto a diferentes especies nativas.

1.2.2. Análisis FODA

La matriz FODA es una herramienta de análisis que se aplica a cualquier situación, individuo, producto, empresa, industria, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado.

En términos del proceso de toma de decisiones y de la administración de empresas en general la matriz FODA es el nexo que permite pasar del análisis de los ambientes interno y externo de la empresa hacia la formulación y selección de estrategias a seguir en el mercado.

El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que la situación estudiada será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

Para comenzar un análisis FODA se debe hacer una distinción crucial entre las cuatro variables por separado y determinar qué elementos corresponden a cada una.

Tanto las fortalezas como las debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener injerencia sobre ellas modificando los aspectos internos.

- **Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta el objeto en estudio, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.
- **Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- **Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.
- **Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

A continuación, se procede a hacer un estudio de la industria de consultorías y asesorías de empresas intermediaras con el Estado.

1.2.2.1. Fortalezas:

- Industria de bajo costo operativo. Se trata de prestación de servicios
- Industria en constante perfeccionamiento de cada una de las entidades, tanto compradoras como proveedoras, dado que el enfoque tiende a ser siempre la mejora en la operación.
- Es una industria que nunca deja de ser necesaria, ya que constantemente se busca de una ayuda especializada cuando se tratan negocios con el Estado. u otras entidades gubernamentales.
- Es una industria que al tener como objetivo final el Estado., cuenta con información de carácter público por lo que la información estadística es de libre acceso
- Es una industria patrocinada por el Estado., entregando tranquilidad en cuanto a la etapa del ciclo de vida en el que se encuentra. El estado no puede dejar de satisfacer las necesidades colectivas de la población
- Es una industria integradora, que constantemente invita a proveedores a su incorporación
- Es una industria respaldada en el e-commerce, que la faculta de características positivas como accesibilidad y rapidez

1.2.2.2. Oportunidades:

- Es una industria emergente, que siempre requiere de capacitaciones y actualizaciones

Constantemente busca incrementar su oferta a través de acuerdos, contratos y convenios, por lo que siempre están latentes oportunidades de captar nuevos clientes que tengan ideas para acceder al mercado público, independiente del rubro que exploten.

- Ya que el gobierno quiere crear empleo y sustentabilidad, se trata a través de distintos medios e incentivos trabajar en las nuevas y distintas ideas que puedan ser útiles para ellos, por lo que en general es un negocio positivo y llamativo para las entidades que participan.
- Es una industria que no solo tiene como enfoque trabajar a nivel nacional, sino que también está dispuesta a trabajar con clientes internacionales.
- Dada la experiencia que tienen los clientes con esta industria y la burocracia que rige el sistema, ya tienen inculcado el pensamiento que una consultora es en general útil para lograr cerrar algún negocio con el gobierno.
- Es una industria altamente propensa a aliarse con instituciones de altos conocimientos y que tengan buena reputación, tales como universidades, institutos, colegios, etc.

1.2.2.3. Debilidades:

- Los proveedores son capaces de tomar conocimiento y estrategias por sí mismos, representando una probabilidad de no requerir asesorías.
- Al ser una industria vinculada con el gobierno los montos designados a compras públicas se encuentran regulados por presupuesto ya establecidos que condicionan el movimiento de los rubros dentro del periodo en análisis que se estudie.
- Al ser una industria de fácil entrada existe demasiada competencia, que condiciona generalmente, los puntos de equilibrio a la baja.

1.2.2.4. Amenazas:

- Si el gobierno crea un alto desarrollo tecnológico y simplifica los diversos pasos que los postulantes tienen que hacer para lograr una licitación podrían en definitiva dejar esta industria inutilizable.
- Al estar tan ligado al Estado. y por ende al gobierno de turno, si este comienza a tener un mal momento económico, podría conllevar a que los postulantes dejen de tener interés en presentar o invertir tiempo en sus proyectos.
- Bajas condiciones de entrada que amenazan directamente a los competidores que se rigen por diferenciación.
- Una industria en la cual los proyectos que va a asesorar están altamente ligados al financiamiento del estado, por lo cual el financiamiento es clave en ganar o no una licitación.

1.2.2.5. FODA Estratégico

Tabla N° 1 FODA Estratégico

<p>Factores internos</p> <p>Factores externos</p>	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • bajo costo operativo • constante perfeccionamiento • industria necesaria • información estadística es de libre acceso • industria patrocinada por el estado • Es una industria integradora. • industria respaldada en el e-commerce 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • probabilidad de no requerir asesorías. • montos designados a compras públicas se encuentran regulados por presupuesto ya establecidos • demasiada competencia
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • industria emergente • Constantemente busca incrementar su oferta a través de acuerdos, contratos y convenios • Preocupación de la industria por sustentabilidad • industria que de enfoque a nivel nacional e internacional • burocracia y complejidad del sistema • Es una industria altamente propensa a aliarse con otras instituciones 	<p>FO MAXI-MAXI²⁸</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer uso de la fortaleza de bajo costo operativo, atrayendo la máxima cantidad de clientes posible, atendiendo a industria emergente. • El hecho de ser una industria necesaria incrementa las posibilidades de requerir ayuda ante la burocracia del sistema • El libre acceso a la información contribuye a nuevas alianzas entre instituciones • El situarse en el e-commerce, genera la integración a nivel internacional que se debe explotar en el máximo posible 	<p>DO MINI-MAXI²⁹</p> <ul style="list-style-type: none"> • La probabilidad de no requerir asesorías se ve minimizada ante el carácter emergente de la industria • la competencia en demasía se ve reducida por la constante búsqueda de incrementar la oferta. • Los presupuestos fijos y determinados se ven minimizados por la preocupación de la industria en temas como responsabilidad social, o sustentabilidad

²⁸ Fortalezas-Oportunidades: Maximizar-Maximizar

²⁹ Debilidades-Oportunidades: Minimizar-Maximizar

Amenazas	FA MAXI-MINI ³⁰	DA MINI-MINI ³¹
<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de creación un alto desarrollo tecnológico que facilite la interacción de los proveedores. • Ligación al gobierno de turno. • Bajas condiciones de entrada. • financiamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • El constante perfeccionamiento, minimiza las posibilidades de intervención con colores políticos. • Las bajas condiciones de entradas dejan de ser un problema tomando en consideración del carácter integrador de la plataforma que da espacio a todos los proveedores. • Al estar respaldada en el e-commerce, el financiamiento no es un factor categórico, dado a que existen muchas alternativas de bajo costo para interactuar con los compradores y de esta forma persuadirlos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los presupuestos establecidos sirven para preparar el periodo en cuanto a estrategias que se enfoquen en dar énfasis a los rubros de mayores ingresos. • Un potencial desarrollo tecnológico podría eventualmente, alejar más aun a los competidores, haciendo necesaria una intervención externa.

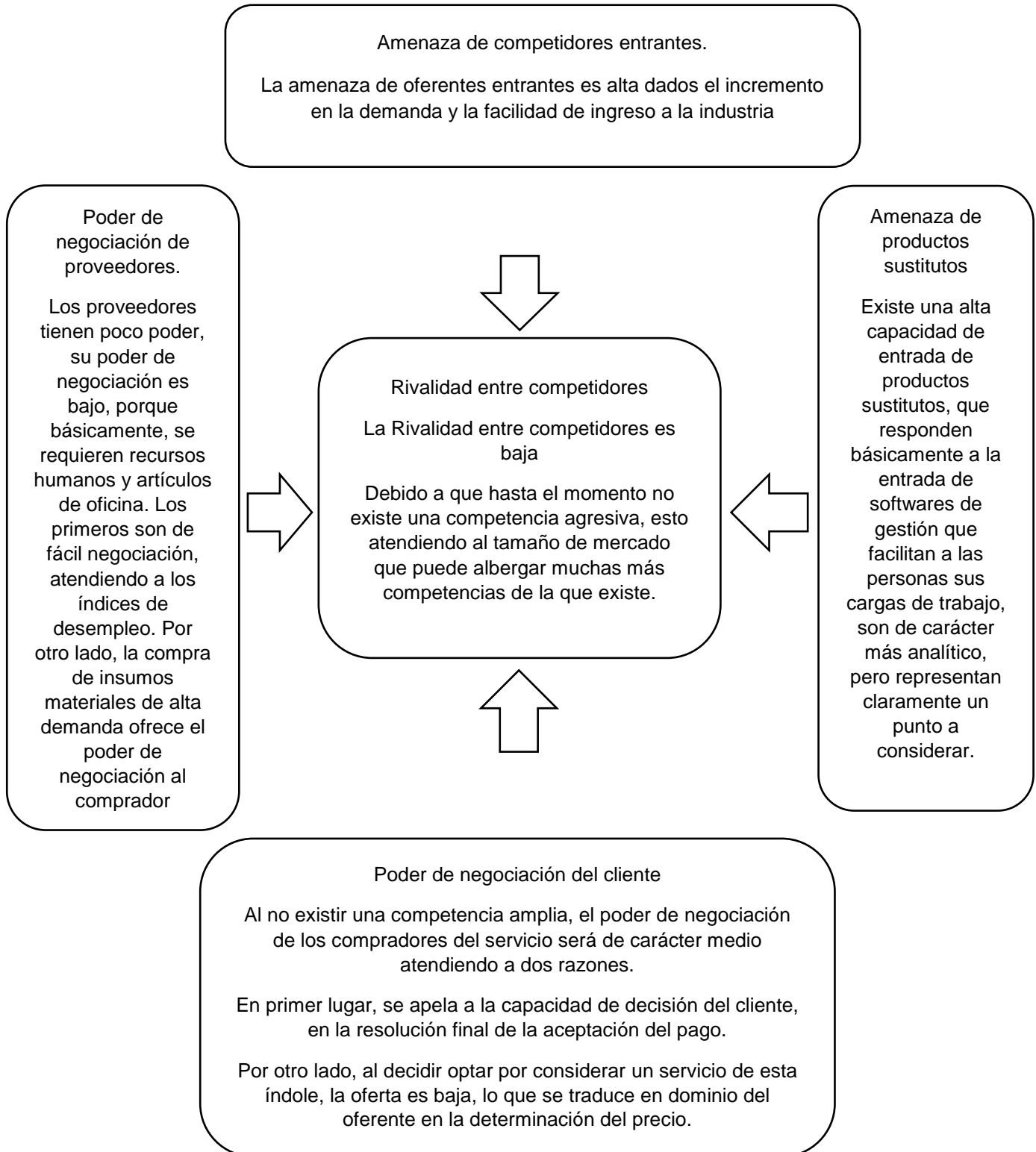
³⁰ Fortalezas-Amenazas: Maximizar-Minimizar

³¹ Debilidades- Amenazas: Minimizar- Minimizar

1.2.3. Modelo 5 fuerzas de Porter

Las 5 fuerzas de Porter se definen principalmente como un gran concepto de los negocios, del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, independiente del giro de la empresa. Ya que, si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios de ninguna manera. Esto le daría a la empresa el acceso a un puesto importante dentro del mercado

Esquema N°13 5 Fuerzas de Porter



1.2.4. Modelo Ciclo de vida del negocio

El ciclo de vida de una industria es una forma de estudio que revela la situación en cuanto al crecimiento de la misma, esto ayudara a obtener estrategias determinadas dependiendo del ciclo en la cual se encuentre el producto.

1.2.4.1. Etapas del ciclo de vida:

- **Introducción:** Etapa donde se busca establecer un buen financiamiento, así como también una buena plaza donde se tratará de encontrar la mayor cantidad de clientes, adaptar instalaciones y finalmente lograr una buena base para comenzar a crecer. En esta etapa los oferentes deberán tratar de tener costos bajos y tratar de aprovechar la personalización y buena atención con los clientes.
- **Crecimiento:** En esta etapa la industria comienza a utilizar mayor mercadotecnia, comienza a crecer el número de empleados, se necesita personal más experto y profesional, se delegan tareas que antes se llevaban a cabo por los fundadores (generalmente) y la facturación sobre el nicho de mercado comienza a ser mucho más consistente.
- **Madurez:** La industria llega al tamaño óptimo de mercado, existe una rivalidad constante entre los competidores. El margen de diversificación, así como la segmentación se vuelve más acotado. Se trata de tener menores costos y mejor ejecución en los procesos. La fidelización, postventa y buen trato con los clientes se vuelve una prioridad. En esta etapa se podría aprovechar para hacer un cambio en el producto y así lograr regresar en el ciclo de vida y retrasar la obsolescencia del producto, logrando así extender la vida operacional de la industria.
- **Declive:** En esta etapa las ventas comienzan a decaer. Las barreras tecnológicas y poca reinversión en mejoras o cambios en los productos, hace que la industria se vuelva

poco llamativa y los consumidores comienzan a preferir productos al nivel de exigencia que ellos conciben

A continuación, se estudia el momento en que se encuentra el ciclo de vida de la industria de ChileCompra, focalizado desde la arista contextual, la implementación de una empresa ejecutora de negocios que actúe como el canal de ventas directo.

- **Introducción:** Está etapa no es considerada ya que el producto ya ha sido presentado al mercado y tiene un modelo aceptado y utilizado por la mayoría de los procesos que ocurren en este sistema.

- **Madurez:** La industria denota la posibilidad de continuar expandiéndose, además el hecho de que todavía estén en la busca de clientes y nuevas segmentaciones.

No se advierte en el mediano plazo, la llegada de la etapa de madurez atendiendo a las expectativas de crecimiento considerando incluso el mercado internacional, ya que se sabe que el modelo de Mercado Público fue adquirido por países de América Latina.

- **Declive:** Al ser una industria atractiva para la operación del estado y además buscada por los clientes que quieren lograr una conciliación con ellos, esta etapa se encuentra lejos de suceder en esta industria.

- **Crecimiento:** Dado que la industria no ha sido explotada para la totalidad de la segmentación y que tiene espacio para continuar albergando muchas más empresas, además de que en general todas las empresas del rubro están buscando crecer y crear ventajas competitivas en su producto el estudio demuestra que esta industria está en la etapa de crecimiento

1.2.5. Modelo Atractivo de la Industria

La matriz FODA es un método de planificación que debería ser aplicado por todo dueño de negocio en apertura, ya que permite tener los enfoques claros de cuáles son los aspectos buenos y malos de su nuevo negocio, permitiendo de tal forma buscar soluciones para sus aspectos negativos, logrando así la mejoría progresiva del negocio.

Esquema N°14 Matriz Modelo atractivo de la Industria

		Alto	Medio	Bajo
Fortalezas del negocio	Alto	Invertir y crecer	Crecimiento selectivo	Selectividad
	Medio	Crecimiento Selectivo	Selectividad	Cosechar/ desinvertir
	Bajo	Selectividad	Cosechar/ desinvertir	Cosechar/ Desinvertir

32

Se observa, en el cuadro precedente, el que indica que, respecto a las fortalezas del negocio, las expectativas son altas, y en el atractivo de la industria se da la misma dinámica.

Haciendo un análisis más completo se determinan tres alternativas de modelo de industria a aplicar.

³² Fuente: slideshare - Lunalunifera

Invertir y crecer como modelo: se considera prudente, luego del análisis previo, la aplicación de un modelo expansionista, que fomenta el crecimiento del negocio.

En consideración al número de proveedores que ingresan a diario al portal para hacerse parte de la oferta de mercado público, se sustenta la materialización de la idea de negocio, enfocada en la inversión prometedora que representa este conjunto de potenciales clientes.

Crecimiento selectivo: Se define como el mejor modelo en la industria para la aplicación de esta idea, porque al comparar este negocio con su principal competidos, Firma Varas Bahamonde, se observan pasos en falso que apuntan a la afirmación “todo se puede vender en mercado público”, si bien esta afirmación es genéricamente verídica, según la información extraída de la plataforma analiza, existen variables que agrupan a los proveedores que lideran competencia por precios, y existen rubros de mayor dinamismo en cuanto a los demás. Por esta tendencia se debe considerar el segmentar de manera correcta el potencial mercado con la finalidad de lograr un trabajo fructífero con los clientes que logre fidelización y no provoque una rotación de clientes alta, que genera caída en la inestabilidad de flujo fijo y difusión negativa de la empresa.

Selectividad: concepto de modelo demasiado amplio y genérico para las precisiones que entrega el estudio estratégico. La información apunta a objetivos claros y definidos que escapan de una posición tan superflua, carente de directrices

1.3. Tendencias de la industria

En cuanto a las tendencias de la industria, Mercado público y el negocio diseñado tiene por ventaja absoluta el hecho de que gestiona compras gubernamentales. En la práctica, se sabe que, ante tendencias macroeconómicas, el comercio aplica políticas restrictivas o expansionistas, según el caso, que van adaptando la economía. El punto es que en el mercado privado se autorregula incrementando o frenando la demanda de los bienes y servicios, pero el mercado público, en su rol intermediario y subsidiario no puede dejar de comprar, por lo que representa una figura estable como objeto de negocio.

Se manifiesta también una tendencia prometedora en lo internacional, que, a pesar de los conflictos sociales, respaldado en el mismo punto recientemente descrito, facilita la confianza en la propuesta.

1.3.1. Datos Históricos y proyecciones

La gestión que realiza mercado público, sus presupuestos y determinaciones son respaldados y conformados mediante el esquema político operante, que determinará más o menos recursos para subsanar diferentes áreas de interés público.

Estos presupuestos son mediante los incrementos en el PIB y las temáticas coyunturales.

Establecer datos históricos sobre las compras públicas es una labor infinita de la cual existe mucho respaldo fidedigno. Debido al espíritu de transparencia que rige la plataforma.

Datos históricos

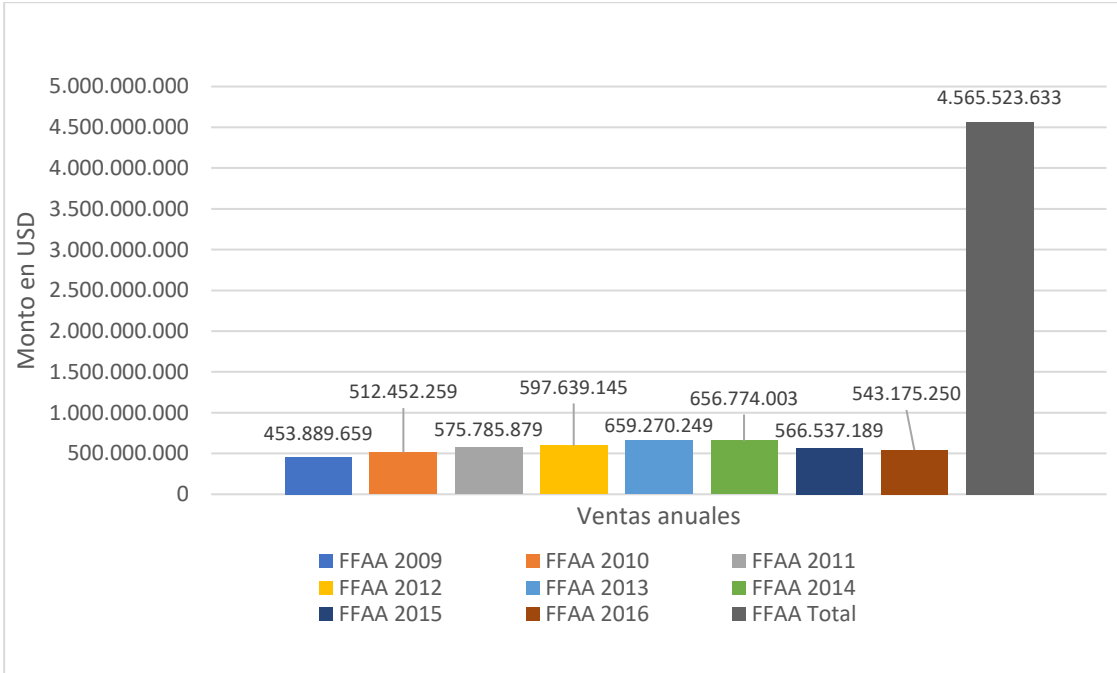
Según las cifras históricas que actualmente muestra el sitio www.analiza.cl, se observa una demanda sostenida en el tiempo, donde las más de 850 instituciones gubernamentales a lo largo de todo Chile, realizan sus compras de carácter constante, incrementando paulatinamente en número, pero que en sentido amplio promete a cualquier proyecto que busque insertarse en este mercado una demanda segura.

Tal como se observa en los siguientes gráficos, distribuidos por institucionalidad, cada área muestra su comparativa en montos transados por concepto de compras a través del sistema, desde el año 2009 hasta el 2016, dejando en claro la aseveración ya planteada.

Gráficos comparativos:

Transacciones por Institucionalidad 2009-2017

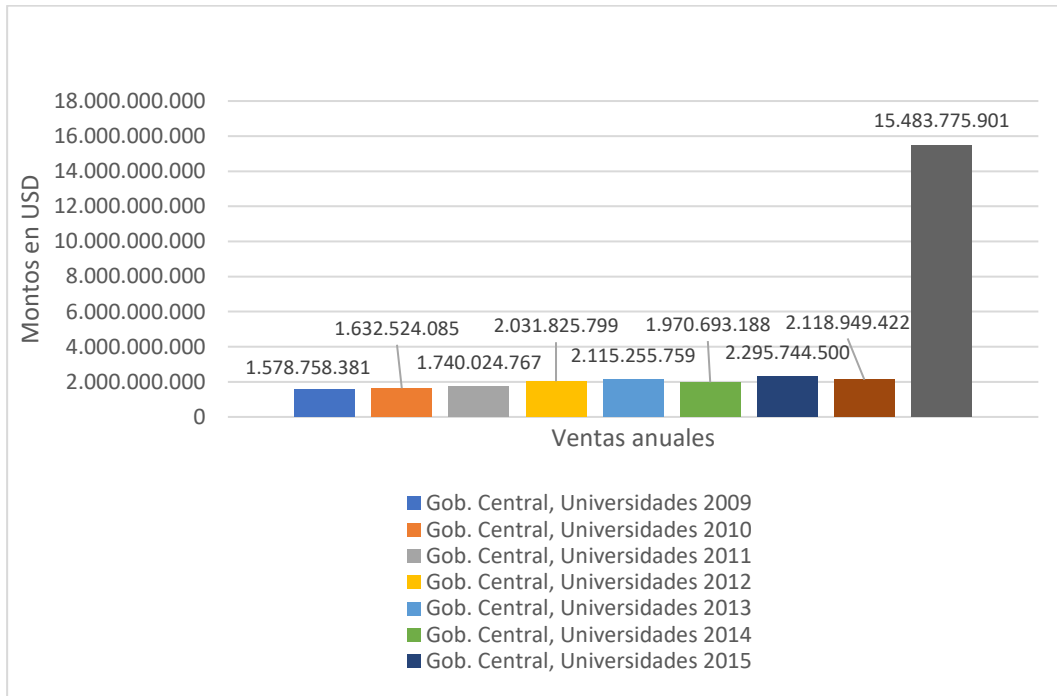
Grafico N°1 Transacciones Fuerzas Armadas 2009-2016



33

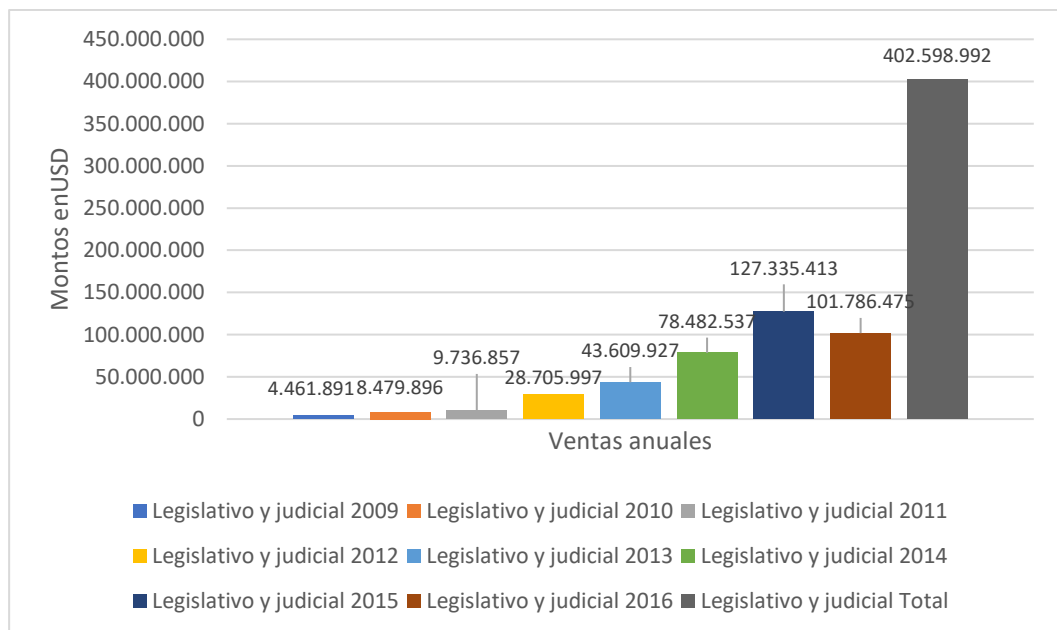
³³ Fuente: Elaboración propia en base a www.analiza.cl

Grafico N°2 Transacciones Gobierno Central y universidades 2009-2016



34

Grafico N°3 Transacciones poder legislativo y judicial 2009-2016

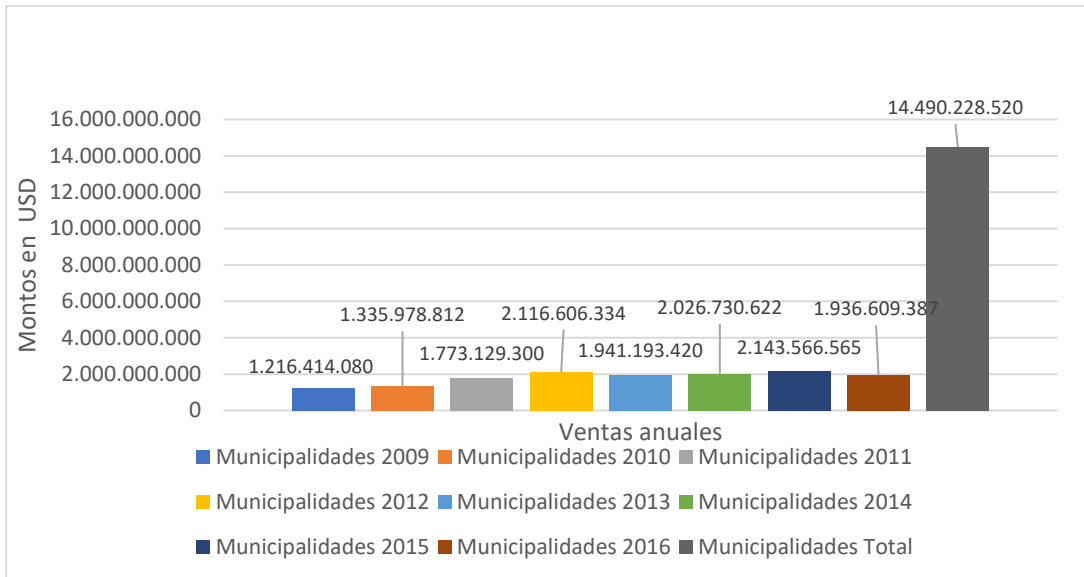


35

³⁴ Fuente: Elaboración propia en base a www.analiza.cl

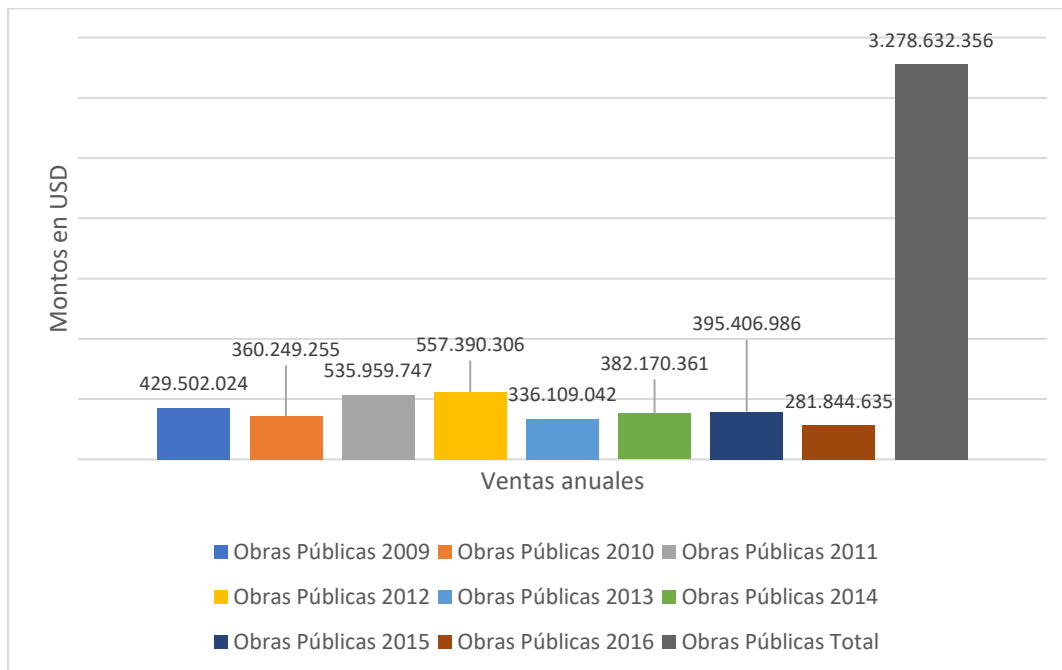
³⁵ Fuente: Elaboración propia en base a www.analiza.cl

Grafico N°4 Montos transados municipalidades 2009-2016



36

Grafico N°5 Montos transados Obras públicas 2009-2016

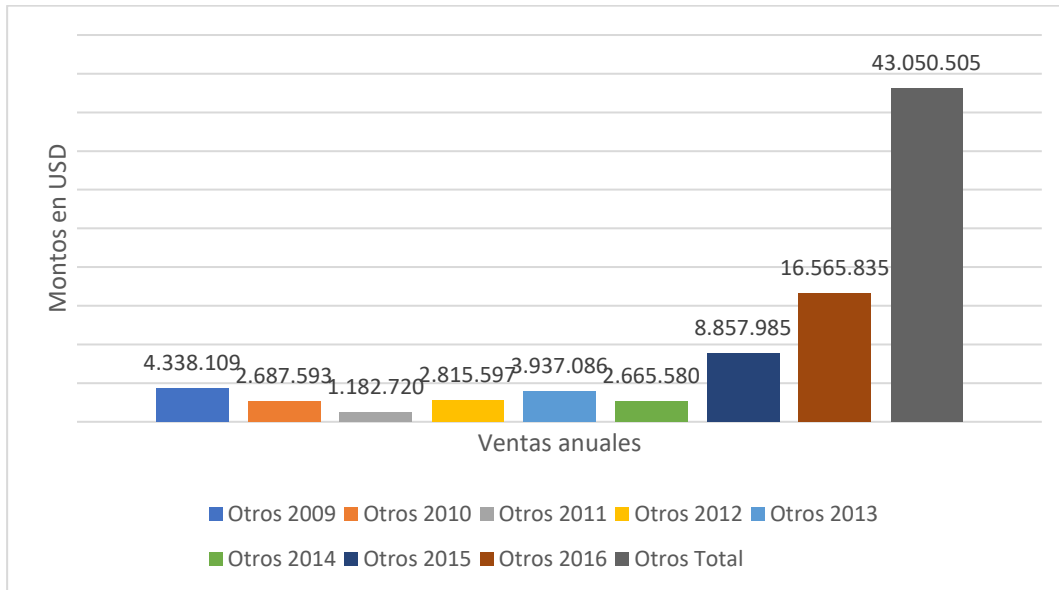


37

³⁶ Fuente: Elaboración propia en base a www.analiza.cl

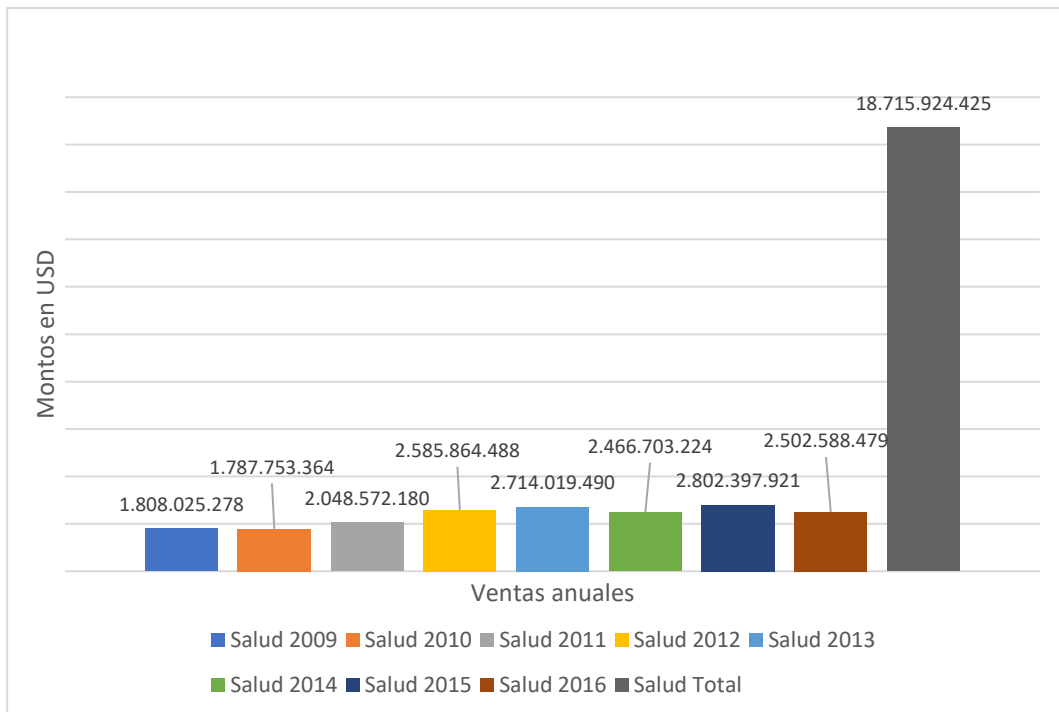
³⁷ Fuente: Elaboración propia en base a www.analiza.cl

Grafico N°6 Montos transados Otros 2009-2016



38

Grafico N°7 Montos transados Salud 2009-2016



39

³⁸ Fuente: Elaboración propia en base a www.analiza.cl

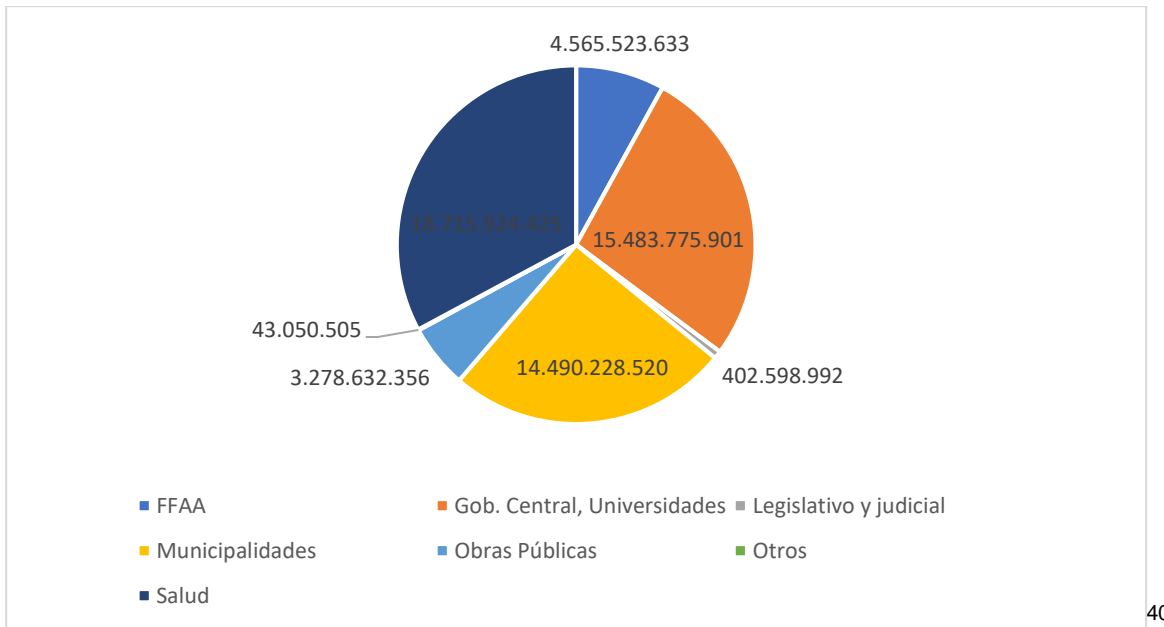
³⁹ Fuente: Elaboración propia en base a www.analiza.cl

1.3.2. Análisis de gráficos

Los gráficos presentados evidencian la demanda si bien no es creciente en todos los períodos en análisis, es constante en las instituciones gubernamentales, abriendo oportunidades en la ejecución de proyectos que quieran insertarse en el mercado público.

De lo expuesto se desprende un nuevo análisis que busca determinar la participación total de estas siete divisiones. El siguiente gráfico muestra la participación general histórica de las instituciones a través de los montos por concepto de “orden de compra emitida”

Grafico N°8 Participación por institucionalidad

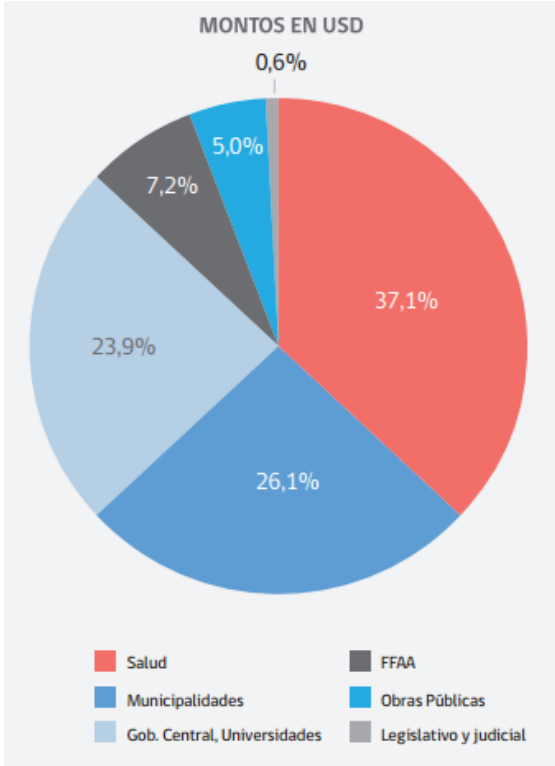


⁴⁰ Fuente: Elaboración propia en base a www.analiza.cl

De esta forma se clarifica que el nivel de participación más alto es el de las instituciones de Salud, a la que le siguen el Gobierno Central y universidades y más abajo, los municipios.

En la actualidad se sabe que los negocios con el estado crecieron en un 14,1% en comparación al periodo anterior, cifras alentadoras que en el periodo del 2016 tuvieron ligeros cambios⁴¹

Grafico N°9 Montos en US\$



⁴¹ Ver Anexo N°1

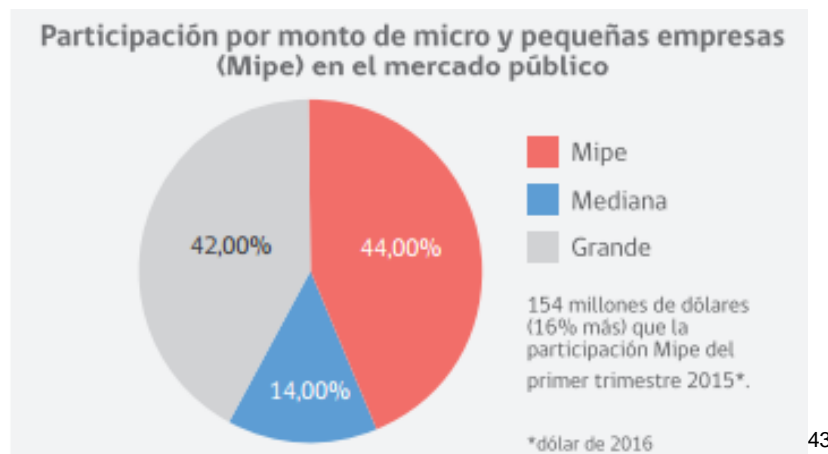
⁴² Fuente: Elaboración propia en base a www.analiza.cl

1.3.3. Proyecciones

En cuanto a las proyecciones se observa que el número de ventas siempre tiende al alza y que, como ya se mencionó, la demanda evoluciona y la normativa vigente está de alguna manera cautiva.

Un punto importante que considerar es la cuota de mercado que ocupan las empresas según tamaño en Mercado público, dado a que este indicador entrega información crucial sobre la forma en que se pueden evaluar alternativas de introducción al mercado.

Grafico N°10 Participación Micro y pequeña empresa



43

El 44% de la cuota de mercado está cubierta por Mipes⁴⁴, lo que genera especulación e interés de las empresas no inscritas en ChileProveedores a ser parte de los proveedores que transan con el estado. Se describe en glosario la clasificación de las empresas por tamaño

⁴³ Fuente: Elaboración propia en base a www.analiza.cl

⁴⁴ Micro y pequeñas empresas.

Actualmente existen 68.531 proveedores inscritos en ChileProveedores, donde en promedio la cifra de adhesión crece a diario.⁴⁵

Por otro lado, el ingreso del MOP (Ministerio de Obras Públicas) a ChileCompra sumaría transacciones por US\$2.300 millones, lo que proyecta indudablemente un incremento en los requerimientos gubernamentales a lo largo de todo el territorio nacional.⁴⁶

1.4. Resumen y conclusiones del Análisis Estratégico

En la creación de una idea de negocio que asesore integralmente a empresas a trabajar con el Estado, se observa un gran potencial donde se materializa la creación de una unidad de negocio sustentada en el pago de un Fee mensual, clientes fijos, de baja rotación. Este modelo es una forma de negocio sustentada en las concepciones más recientes sobre materialización de empresas que no dependan ni de sus proveedores ni de las fluctuaciones del mercado.

Según el análisis Pestal, Chile presenta políticamente una etapa de transición, por las próximas elecciones, se aprecia descontento generalizado, y las encuestas apuntan a la elección de simpatizantes de tendencias proclives al libre mercado. Escenario favorable para el repunte del comercio.

Socialmente se observa descontento, inseguridad a nivel mundial, que, si bien es un factor importante, no afecta directamente las compras estatales, dadas las observaciones expuestas. El estado debe funcionar de igual modo ante las eventualidades porque en su rol subsidiario no puede desprenderse de las necesidades colectivas.

Económicamente se observa un clima de incertidumbre, por la tendencia económica que regirá el próximo gobierno, lo que eventualmente podría desincentivar la creación de nuevas empresas, o la aplicación de política restrictivas.

Tecnológicamente, se debe estar atento a las nuevas tendencias, a las novedades y actualizaciones informáticas, tanto en software como en hardware, ya que representa la herramienta fundamental del negocio.

⁴⁵ http://www.chileproveedores.cl/Documentos/Proveedores%20Vigentes_2017_VF.pdf

⁴⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=d40Gvw7u6uw>

Legalmente, existe una ley específica que regula las compras públicas, que será el respaldo en el que se sustentará cada una de las decisiones y formas de trabajo dentro de la organización.

En cuanto al análisis FODA, se aprecia un escenario favorable donde las oportunidades son extensas, más que en el común del mercado privado, mientras que las amenazas son las propias de cualquier industria. Las ventajas comparativas definidas como fortalezas aseguran a la industria un cobijo permanente a las empresas que se aventuren al asesoramiento, porque es una industria estable y garantizada.

El análisis de Porter también sugiere un escenario favorable, donde se observan riesgos mínimos, el modelo enseña que se puede asegurar el espacio para inserta el plan de negocio en el mercado y aplicarlo sin temor ni a la competencia, ni a los proveedores, solo e debe tener precaución en lo relativo a los proveedores sustitutos.

Finalmente se observa que estadísticamente, Mercado Público al funcionar como industria es un campo de acción favorable para la ejecución de un modelo de negocios introductorio. Respecto de los análisis, existe un mercado y espacio para diferentes rubros de negocios, se observa que se debe dar fuerza a la segmentación en base al nivel de participación, y que el campo de demanda es estable y con tendencia al alza.

1.5. Modelo Canvas⁴⁷

La metodología Canvas consiste en completar los 9 módulos planteados por Alexander Osterwalder, todos ellos interrelacionados y que explican la forma de operar de la empresa para generar ingresos:

Segmentos de clientes

Se refiere a conocer bien al público objetivo; a quién va a ir dirigida la oferta; cuáles son las preferencias de ese mercado o mercados, sus gustos, así como cuáles serán los clientes más importantes para el negocio y su propuesta de valor.

Propuesta de valor

Muy unido a este concepto están los clientes. Es decir, una propuesta de valor que es lo que te diferencia en el mercado. Esa propuesta de valor hay que dirigirla hacia tus clientes, por lo que se tiene que establecer una relación con ellos a partir de ese principal argumento de oferta. La forma en la que se distribuye esa propuesta de valor al cliente es a través de una serie de canales.

Canales de difusión

Es la forma con la que se establece el contacto con el cliente. Estos canales pueden ser directos, mayoristas, a través de Internet o puntos de venta propios.

Plaza

Muestra un lugar coherente con el negocio respectivo, ya que podrán existir clientes que preferirán plataformas online, así como aquellos que querrán tener una atención física.

Ingresos

Qué ingresos entran en la empresa; cómo es el flujo (mensual, semanal, diario); cómo y cuánto está dispuesto a pagar el cliente. Todas estas cosas tienen que ser coherentes con la propuesta de valor de la empresa. Esto permite ver el margen de las distintas fuentes de ingresos para poder tomar decisiones acerca de la rentabilidad de la compañía.

⁴⁷ CANVAS: Lienzo de negocios en que se plasma todo el proyecto.

Recursos clave

Identificar los activos que una empresa necesita tener tales como maquinarias, tecnologías, recursos humanos, un local, bienes tangibles, entre otros. Todo esto te permitirá conocer la inversión que debes hacer para poseer estos recursos.

Actividades clave

Son actividades estratégicas que se desarrollan para llevar la propuesta de valor al mercado. A qué se dedicará tu empresa. Como la producción, el diseño, marketing, distribución, o al mantenimiento.

Asociaciones clave

Son los agentes con los que se necesita trabajar para desarrollar el negocio: inversores, proveedores, alianzas comerciales, o una autorización por parte de algún órgano de la Administración Pública.

Egresos

Implica todos los costos que tendrá la empresa, una vez analizadas las actividades, los socios y los recursos clave. Además, será una forma de saber cuál es el precio que tendrá que pagar el cliente para adquirir el producto o servicio.⁴⁸

⁴⁸ Ver anexo N°3: Modelo Canvas

II. CAPITULO 2

2. Estudio de Mercado

Dentro de este punto, se identificará y analizará la oferta y la demanda del negocio de la prestación de servicios de asesoramiento y gestión empresarial para Mercado Publico, tanto en el contexto que la envuelve, como en la forma en que se desarrolla y evoluciona, para poder determinar características, tendencias y posibles desventajas dentro del escenario donde se proyecta la idea de negocio.

2.1. Análisis de la oferta

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de productores o prestadores de servicios están decididos a poner a la disposición del mercado a un precio determinado.

El propósito que se busca mediante el análisis de la oferta es definir y medir las cantidades y condiciones en que se pone a disposición del mercado un bien o un servicio. La oferta, al igual que la demanda, está en función de una serie de factores, cómo es el precio en el mercado del producto o servicio, entre otros. La investigación de campo que se utilice deberá tomar en cuenta todos estos factores junto con el entorno económico en que se desarrolle el proyecto.⁴⁹

2.1.1. Identificación y descripción de la oferta

En la Región Metropolitana, Rubro Actividades Inmobiliarias, Empresariales Y De Alquiler, Subrubro Actividades Jurídicas Y De Asesoramiento Empresarial En General, Actividades De Asesoramiento Empresarial Y En Materia De Gestión; con un registro entre los años 2005-2015, existen 89.501 empresas desempeñando tal labor. En específico la labor que desempeñará esta empresa es de Asesoramiento sin capacitaciones y gestión administrativa, existen hasta el momento solo 4 empresas, dentro de las que se incluye el grupo de los independientes quienes prestan servicios específicos mediante boletas de

⁴⁹ Eumed.net

honorarios sin realizar el servicio completo. El mercado es muy homogéneo, las empresas que compiten en este negocio poseen características muy similares; el marketing carece fuerza y potencia y se dan a conocer prácticamente solo por las recomendaciones que hacen sus carteras de clientes; la que igualmente es reducida y no existe un líder de mercado que tenga una porción distintivamente superior a los demás.

Por esto, se toma como referencia en cuando a procedimientos, cobros y participación de mercado la empresa Firma VB, la que cuenta con una cartera de cliente de alrededor de 25-30 empresas, tomando este número como objetivo a un mediano plazo.

2.1.2. Cuantificación y/o estimación de la oferta existente

Para cuantificar la oferta del proyecto se procede a comparar la ya existente del mayor componente de la industria la cual se dedica a asesorar a 25-30 empresas por un personal administrativo de 8 trabajadores. Al iniciar se comenzará con 5 integrantes de los cuales podrán atender 5 empresas cada uno de los 3 ejecutivos comerciales. Por lo tanto, la oferta se define en base a una relación directa entre cantidad de personal y cantidad de empresas atendidas siendo esto 1:5.

2.1.3. Oferta alternativa y/o sustitutos

En el mercado se encuentran muchas empresas de carácter unipersonal, que ofrecen los servicios de asesoría en áreas parciales y en una baja escala, es decir, servicios específicos y no completos como esta empresa o sus competidores directos, y cuentan con la ventaja de ofrecer sus servicios bajo una modalidad de contratación.

Tabla N°2 Empresas sustitutas existentes RM

ID_Region	ID_Rubro	ID_Subrubro	ID_Actividad	Número de Empresas	Ventas (UF)	Número de Trabajadores Dependientes Informados	Renta Neta Informada de Trabajadores Dependientes (UF)
XIII METROPOLITANA DE SANTIAGO	L - ACTIVIDADES INMOBILIARIAS, EMPRESARIALES Y DE ALQUILER	741 - ACTIVIDADES JURIDICAS Y DE ASESORAMIENTO EMPRESARIAL EN GENERAL	741400 - ACTIVIDADES DE ASESORAMIENTO EMPRESARIAL Y EN MATERIA DE GESTION	4.406	45.628.011,8	58.121	7.098.580,8
				4.741	50.557.550,8	51.380	7.321.722,5
				5.290	66.937.178,6	57.095	10.141.293,9
				5.662	66.689.701,5	91.961	11.320.712,5
				6.399	66.343.050,6	65.395	10.003.926,5
				7.211	72.709.505,5	81.775	11.544.723,5
				8.335	85.014.228,0	100.100	15.789.364,4
				9.589	96.545.804,3	131.960	23.023.089,2
				11.071	99.694.125,1	137.728	24.929.317,6
				12.607	106.749.707,9	132.022	26.043.622,5
				14.190	109.993.876,8	145.268	28.173.895,9
Total				89.501			

50

2.1.3.1. Análisis y proyección de la oferta

Ya analizado el punto anterior, se materializa la idea general de la industria en cuanto a tipos de oferentes, participación de mercado y principales canales de ventas.

Es por ello por lo que se analizará dentro de esta industria cuales son las ramas o variedades de servicios que participan en el mercado, y sus índices de participación para determinar que es más ventajoso para la idea del negocio.

⁵⁰ www.sii.cl/estadisticas/empresas_rubro.htm

2.2. Análisis de la demanda

2.2.1. Identificación del producto y/o servicio

Hoy en día existe una gran cantidad de empresas y microempresas dirigidas a transar sus productos y/o servicios con entidades estatales, proceso que era complejo hasta 2003 en el cual se implementó la plataforma web www.mercadopublico.cl, administrado por ChileCompra, a través del cual más de 850 organismos del estado realizan sus compras y contrataciones.

Es aquí donde se inserta este negocio, como intermediarios entre estas empresas y el Estado, facilitando la participación de los procesos de compras y ventas estatales.

Asesoría en Convenio Marco

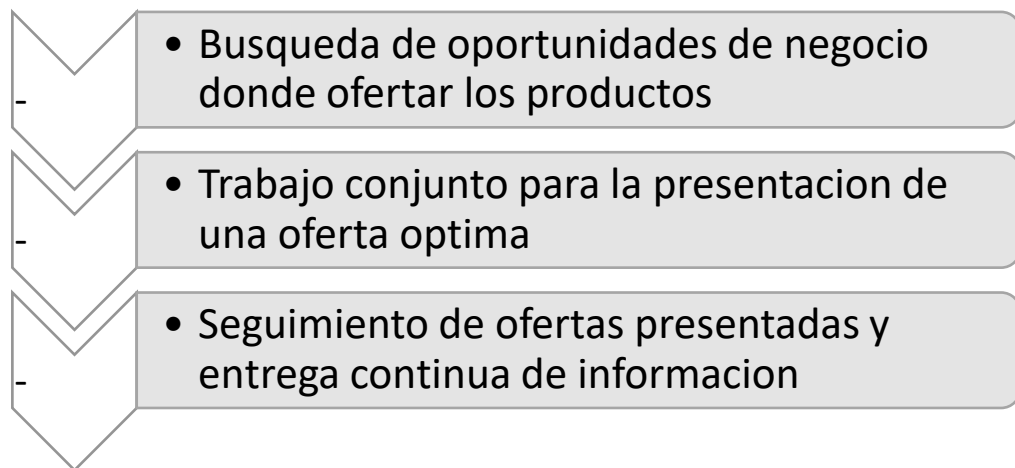
Se busca orientar, acompañar y ayudar a las empresas en la gestión de su proceso de presentación de sus ofertas en la Licitación de Convenio Marco que éstas hayan elegido.

Abarcando el área legal, se tomarán en cuenta los requisitos establecidos en las bases y normativas vigentes de cada licitación, evaluando así la forma más conveniente de proseguir, además de la tramitación de todas aquellas legalidades necesarias para una correcta postulación y entrega de antecedentes.

Para facilitar el proceso, se realiza un estudio del convenio escogido a postular, preparando así una simulación de éste y perfeccionamiento de la estrategia original de la empresa bajo los criterios objetivos de evaluación establecidos, se apoya en forma práctica la tramitación de formularios electrónicos y documentos necesarios requeridos, todo esto previo a la solicitud oficial, para así lograr la adjudicación del proceso licitatorio.

Este proceso cuenta con modalidad de contratación y renovación con costo mensual, ofreciendo dentro del servicio la búsqueda diaria de licitaciones presentando informe diario, administración de perfil empresarial en www.chileproveedores.cl, gestión e inscripción de documentos, así como también los procesos administrativos.

Tabla N°3 Proceso de trabajo



51

⁵¹ Tabla de elaboración propia

2.2.2. Definición del método de investigación

Investigación

Proceso por el cual, mediante la aplicación del método científico, procura obtener información relevante y fidedigna, para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento.

Método de Investigación cuantitativo - Histórico

Este método se basa en las evidencias documentales pasadas confiables para recopilar datos, dependiendo de fuentes de información primarias y de fuentes de información secundarias, sometiendo los datos a críticas tanto internas como externas.

“este tipo de investigación es estructurada, las fases siguen una secuencia lógica, la observación es científica, distante y neutral, se establece una muestra estadísticamente representativa, que será uniforme para todos los sujetos en cuestión, el objetivo es crear una matriz de datos que entregue respuestas a los objetivos planteados” (Corbetta 2007)

2.2.3. Resultados de la investigación

Según la investigación realizada mediante recopilación de información secundaria, con datos y gráficos obtenidos desde el año 2009, se desprende que este mercado es constante y con muy baja elasticidad. Sin embargo, se ve que el mayor foco de ventas se produce en la Región Metropolitana, dando así nuestro mejor sector para trabajar.

La cantidad de productos que se solicitan, si bien son variados, se puede observar en cuales se produce la mayor demanda, por lo que también da una idea sustancial de cuáles serán las principales licitaciones que trabajar.

2.2.4. Cálculo de la cantidad y precio

En cuanto a la cantidad y el precio, luego del análisis se determina que la demanda del servicio que se quiere brindar es de carácter constante desde el año 2009 en adelante, atendiendo a los datos históricos de ChileCompra y a la premisa de la irrenunciabilidad que tiene el estado a efectuar las compras públicas.

Por lo tanto, la demanda está determinada por todas las empresas participantes de ChileProveedores.

Atendiendo al movimiento de los rubros, la demanda de los servicios estará ligada al rubro de la salud en primera instancia y al rubro de las compras municipales, que es un sector muy amplio en base a los presupuestos establecidos.

Los precios están dados según el cobro de la competencia como referencia, siempre bajo la estrategia principal de buscar la penetración del mercado, se definirá un precio intermedio el que logre cubrir los costos e inversión inicial, percibiendo ganancias a partir de un porcentaje por adjudicación de licitación de cada empresa contratante.

Cantidad de empresas objetivo: 30 empresas como máximo de un universo 584

Precio objetivo/referencial: \$ 300.000 por contratación mensual de servicios

2.2.5. Proyección de la demanda

Para cuantificar la demanda, es necesario definir en primera instancia el área geográfica en el cual se generará el negocio.

Dentro de mercado público existe libre acceso a la participación de las empresas, las que solo cumpliendo con el requisito de inscripción en ChileProveedores pueden comenzar a licitar.

Preliminarmente se sabe que la demanda potencial del servicio en análisis son todas las empresas consolidadas a nivel nacional. Si bien esto representa una oportunidad, es inviable, considerando el tamaño del proyecto.

Por esto se divide el territorio nacional, en sus quince regiones para definir cuál es o son, las regiones donde es adecuado definir la demanda.

La siguiente tabla muestra los montos transados a través de convenio marco durante el periodo recientemente concluido del 2016.

Se considera las ventas transadas a través de esta plataforma atendiendo a que según cifras de ChileCompra, el porcentaje de ventas por medio de convenio marco representa el 70% del total transado, por lo que refleja un indicador a considerar.

Tabla N°4 Montos transados en convenio marco periodo 2016

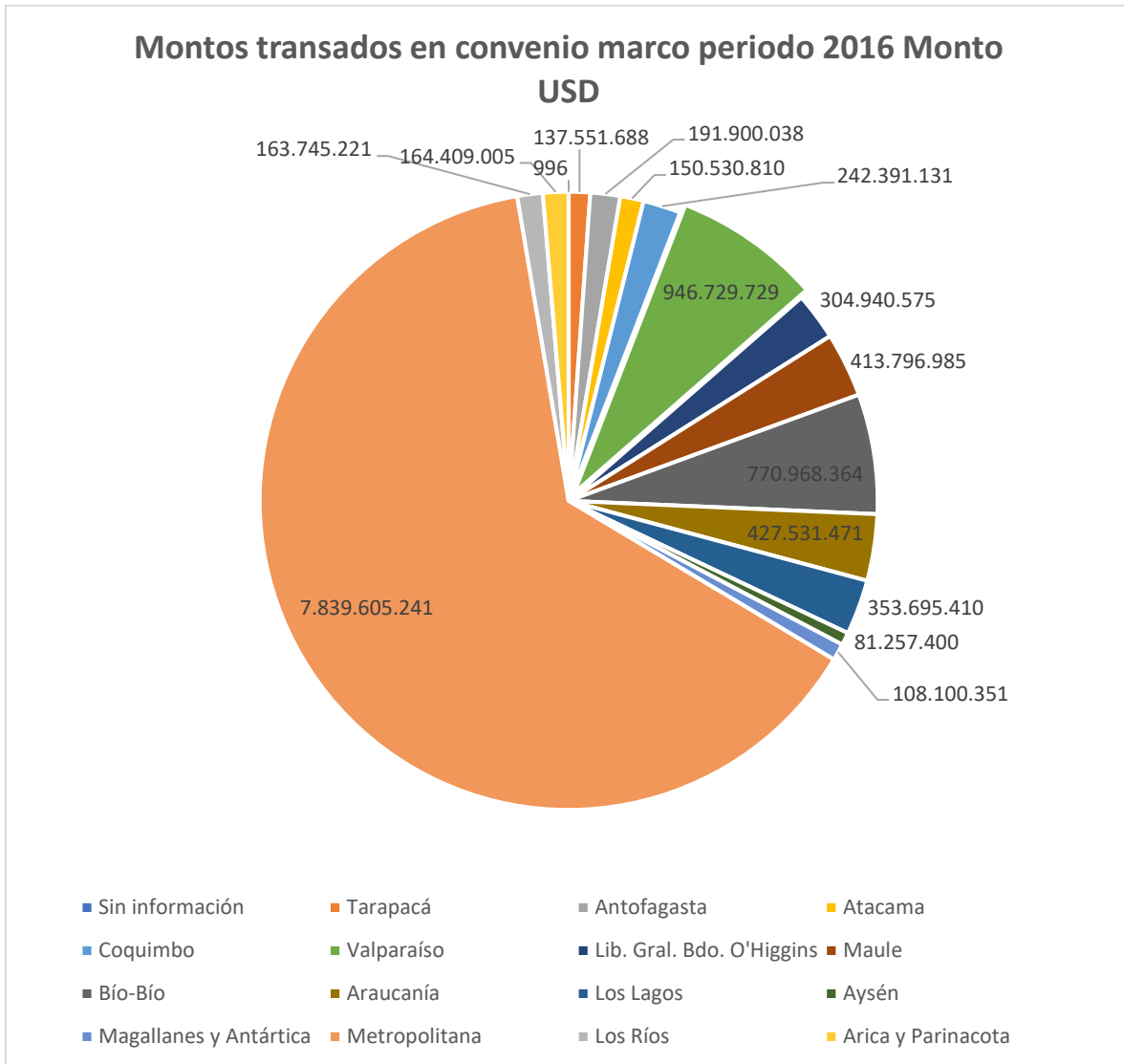
Montos transados en convenio marco periodo 2016	
Monto USD	Monto USD
Sin información	996
Tarapacá	137.551.688
Antofagasta	191.900.038
Atacama	150.530.810
Coquimbo	242.391.131
Valparaíso	946.729.729
Lib. Gral. Bdo. O'Higgins	304.940.575
Maule	413.796.985
Bío-Bío	770.968.364
Araucanía	427.531.471
Los Lagos	353.695.410
Aysén	81.257.400
Magallanes y Antártica	108.100.351
Metropolitana	7.839.605.241
Los Ríos	163.745.221
Arica y Parinacota	164.409.005
Total	12.297.154.415

52

Para comprender la participación por región de la tabla expuesta, se presenta el siguiente grafico que deja de manifiesto la preponderante participación de la región metropolitana.

⁵² Tabla de elaboración propia

Grafico N°11 Montos transados en convenio marco periodo 2016 En USD



53

Del punto recién expuesto se desprende que la primera segmentación será definir el desarrollo del proyecto dentro de la región metropolitana.

⁵³ Fuente: Elaboración propia en base a www.analiza.cl

Ya segmentada la región, y teniendo en consideración que el número de empresas con que cuenta Santiago es de 89.501, se debe entonces volver a segmentar bajo el parámetro de rubros que más tranzan, número de empresas que representará la cuota de mercado.

La siguiente tabla muestra los montos tranzados durante el 2016, según Convenio Marco, de la cual se desprende cual o cuales son los rubros más interesantes de abordar para identificar las empresas foco de demanda.

Tabla N°5 Ventas por convenio año 2016

Ventas por Convenio año 2016	
	Monto USD
Alimentos	35631
Artículos de aseo	209
Artículos de escritorio	201
Computadores	426
Equipos contra incendio	54558167
Ferretería	272
Impresoras	1235
Medicamentos	16241164
Otros	17566270
Pasajes aéreos	37114869
Prótesis y Órtesis	8353146
Reclutamiento y selección	4959686
SIN CATEGORÍA	1736832958

Vehículos	4930605
Desconocido	91660743
Total	1972255583

54

De la tabla presentada, se observa la siguiente grafica ilustrativa, donde se tiene que los rubros a tener en consideración para la definición de demanda son:

1. Equipos contra incendios
2. Medicamentos
3. Ortesis y prótesis
4. Ferretería

⁵⁴ Tabla de elaboración propia

Grafico N°12 Participación por Convenio Marco 2016



Debido a indicadores de la competencia, se deja fuera de la definición de demanda al rubro de las capacitaciones, dado a que representan un problema en la asesoría para mercado público, porque los precios ofertados por los proveedores no están a la medida de mercado público, por lo que la competencia es poco atractiva para los oferentes.

A su vez, sobre la misma lógica, se contempla el rubro de la ferretería, que presenta movimiento constante en Mercado público y es de fácil trabajo dentro del portal, por lo práctico del negocio, herramientas y productos específicos a precios competitivos, dado que la ventaja que tiene el lugar de emplazamiento asegura el número de licitaciones ganadas en instituciones cercanas.

En sentido amplio, la demanda estará tipificada por las empresas que ofrezcan estos tres bienes y servicios, más el de ferretería.

⁵⁵ Fuente: Elaboración propia en base a www.analiza.cl

La demanda podría expandirse a todos los proveedores de la región metropolitana, pero para efectos cuantitativos se define con el número de proveedores adjudicados en cada uno de los convenios mencionados, numero descrito en la siguiente tabla:

Tabla N°6 Detalle del convenio

ID Convenio	Nombre Convenio	N° de proveedores
2239-10-LP12	Ferretería, Construcción y Electro hogar	109
2239-16-LR15	Órtesis, Prótesis, Endo-prótesis e Insumos de Salud	174
2239-9-LP13	Convenio Marco Productos para Emergencias	107
Sin ID	Medicamentos	144
Total		534

56

La demanda potencial finalmente está definida por 534 empresas que podrían requerir los servicios.

De la participación de mercado proyectada

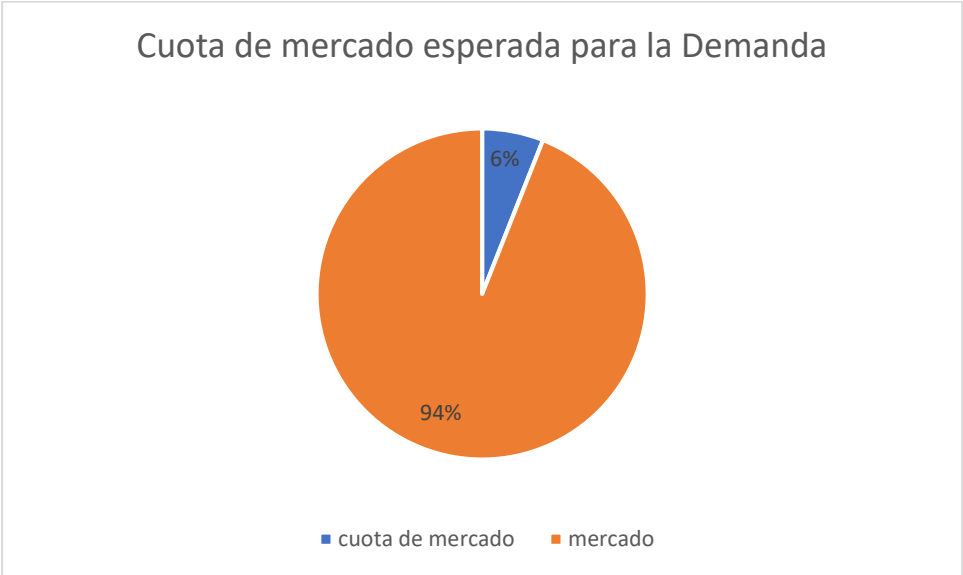
De las empresas líderes en la industria, existen cuatro que están consolidadas en rubro y presentan los índices más altos de clientes.

A modo referencial se sabe que la empresa Firma VB, competidor directo, mantiene un número de clientes que fluctúa entre los 25 a 30 clientes en el año.

Con este indicador, se proyecta que la cuota de mercado que se espera alcanzar o, en otros términos, la demanda del proyecto en estudio es de un 6%, correspondiente a 30 empresas de un universo de 534 empresas.

⁵⁶ Tabla de elaboración propia

Grafico N°13 Cuota de mercado esperada para la Demanda



57

⁵⁷ Fuente: Elaboración propia en base a www.analiza.cl

2.3. Mix de Marketing

Cuando una empresa busca o adquiere servicios de consultoría está comprando soluciones a sus problemas o satisfacción a sus deseos, es decir, compran beneficios. La consultora debe tener en claro, cuáles son los beneficios de sus servicios y a cuáles necesidades o deseos está satisfaciendo con cada uno de ellos, para que luego pueda direccionarlos al consumidor correspondiente.

La forma más completa de evaluar los agentes involucrados a la empresa y a su vez de generar estrategias que permitan dar a conocer el servicio es a través del desarrollo de un Mix de Marketing.

2.3.1. Producto/Servicio

El producto o servicio brindado responde a la pregunta del ¿Qué se ofrece?, en cuanto a esto, la oferta diseñada para el presente proyecto está definida como:

Gestión y asesoría para negocios gubernamentales

Dentro de este servicio, existe un desglose que incluye cuatro líneas de negocio, es decir cuatro servicios distintos, pero que pueden trabajarse en complementario, los cuales son:

1. Postulación a licitaciones públicas como servicio mensual.

Búsqueda, filtro, análisis, estudio de bases, diseño de propuestas y postulación a licitaciones publicas

2. Administración back-office como servicio mensual.

Administración comercial, técnica y de marketing para convenios marcos adjudicados por terceros, que incluye la difusión de productos y servicios para incrementar las utilidades por concepto de órdenes de compra recibidas.3.

3. Postulación a convenios marco, estudio de bases, recolección de antecedentes y adjudicación de convenios marco.
4. Alianza estratégica- bróker. Como servicio mensual.

Gestión comercial entre empresas para consolidar lazos estratégicos que ayuden a los clientes a llegar a ChileCompra y consolidar fidelización con los organismos gubernamentales

2.3.2. Precio

Para poder determinar la estrategia de precios de los servicios otorgados, se ha considerado como punto de referencia los precios y ofertas de los competidores directo, lo que ayudará a establecer un precio acorde al mercado, buscando así que ésta no se considere como una empresa con servicios caros o fuera del alcance de los pequeños y medianos empresarios, o peor aún, que se considere como un servicio extremadamente barato, lo que reflejaría una baja calidad.

Tabla N°7 Rangos de precios de la competencia

Empresa	Monto
Firma VB	\$250.000
Dipasasesores	\$60.000
Independientes	\$20.000-\$30.000

58

⁵⁸ Tabla de elaboración propia.

En base a la información anterior, se establece que la estrategia de precios es la siguiente:

Tabla N°8 Estrategia de precios

Servicio	Duración	Fee Mensual	Porcentaje De Adjudicación Sobre Ventas Netas
1. Postulación a licitaciones públicas como servicio mensual.	Mes completo	\$300.000	5% a 7%
1. Administración back-office como servicio mensual.	Mes completo	\$300.000	5% a 7%
2. Postulación a convenios marco	Servicio puntual	\$1.000.000	No aplica
3. Alianza estratégica-bróker. como servicio mensual.	Mes completo	\$300.000	5% a 7%

59

Lo que muestra la tabla anterior, es que se establece un precio fijo para los servicios con un porcentaje de ganancias, respecto de las ganancias que se logren generar en conjunto una vez otorgada la licitación del convenio.

Políticas de cobro y facturación: La empresa podrá dar crédito a clientes dando las facilidades de pagar en varias cuotas según su banco correspondiente. Además, podrán pagar en efectivo al igual que transferencia bancaria y débito.

Por todo esto es que se decide tener un valor de cobro intermedio entre ambas instituciones de la competencia que funcionan como referencia, logrando así una buena y mejor penetración al mercado.

⁵⁹ Tabla de elaboración propia

2.3.3. Promoción

Se sabe que no es suficiente con ofrecer un producto o servicio a un precio atractivo a través de canales de fácil acceso. También es preciso dar a conocer las diferentes ofertas y cualidades distintivas del resto de empresas del mercado.

Como propósito primordial de difundir y publicitar a la empresa y sus servicios es preciso crearle la necesidad de adquirir el servicio y las características diferenciadoras que ofrece la empresa, con el fin de atraerlos, captarlos y fidelizarlos.

Tabla N°9 Detalle de la promoción

Medio de promoción	Descripción	Costo
RRSS Difusión Medios ON	Contactos a través de Facebook, Twitter, LinkedIn etc.	Gratis. (el costo se traduce a recursos humanos-Community manager)
Correo Electrónico. Planillas e-mailing Difusión Medios ON	Comunicando a través de base de datos de proveedores del estado o de análisis particular.	Gratis. (el costo se traduce a recursos humanos-Community manager)
Difusión en organizaciones comerciales como ASECH, Cámara de comercio, entre otras.	Inscripción en agrupaciones de instituciones comerciales que generan redes de contactos para difusión de servicios.	Dependiendo de montos de inscripción en algunas organizaciones. Indefinido
Participación en ferias y seminarios, como Expo Femer, Expo hospital, Foodservice, desayunos de la cámara de comercio, entre otras	Participación en ferias y seminarios del rubro para generar redes de contacto entre empresas.	Dependiendo de montos de inscripción en algunas actividades. Indefinido

60

⁶⁰ Tabla de elaboración propia

2.3.3.1. Creación de nombre e imagen corporativa.

Bien se sabe que el nombre y logotipo de una empresa es importante, ya que la combinación de colores y el sonido de las siglas y/o nombre escogido se graban en la memoria de los consumidores, por lo que la buena y minuciosa elección de éstos puede generar el mejor de los resultados para la empresa, creando una buena relación cliente-ofertante y sea fácilmente identificable.

La definición del nombre está dada por la extensión, ya que es una palabra corta, la retención ya que por lo que afirma una fonoaudiología, palabras cortas y de consonantes repetitivas y similar fonética tienden a ser recordadas más fácilmente y por la promoción la que está directamente ligada al subconsciente del consumidor, utilizando así la técnica de lo subliminal en el sonido emitido al pronunciarla.

Nombre: SACCESS, Asesoría y gestión empresarial para Mercado Público

Imagen:



⁶¹ Fuente: Imagen de creación propia.

2.3.4. Plaza

Para toda organización es de vital importancia el cómo ponen a disposición de los potenciales usuarios las ofertas de sus productos y/o servicios y buscan siempre el hacerlos lo más accesibles posibles.

El objetivo principal para “SACCESS” es ingresar al mercado, por lo tanto, la mejor estrategia que se puede utilizar en estos casos es la de tener una cobertura geográfica del servicio a nivel local, para así ejercer mayor control sobre los servicios entregados y que por ende se evidencia la calidad superior frente a la competencia.

Es por todo lo anterior que la mejor estrategia a implementar es la creación de la página web, la que cuenta con información relacionada a la empresa y los servicios disponibles, en donde se encontrarán las distintas formas de contacto, como lo son dirección física, dirección electrónica, números de teléfono y un chat privado con el ejecutivo comercial a cargo, de forma que se facilite el acceso tanto a la petición de información, de ayuda y /o directamente la contratación de los servicios.

Tabla N°10 Distribución de información

Plataforma	Descripción
Página web	Servicio Informativo con contacto directo a los clientes

62

⁶² Tabla de elaboración propia

2.4. Resumen y Conclusiones del Estudio de Mercado

En cuanto al resumen del estudio de mercado se puede concluir:

En cuanto a la oferta, lo preliminar es que esta estará determinada por los requerimientos del Estado, donde se observa una variedad extensa, es decir en general se podría tomar cualquier rubro dentro de mercado público como oferta, porque todas presentan las mismas modalidades de procedimientos en compra y venta.

Se determina o acota a la región metropolitana, por temas estratégicos y de alcance que tienen las transacciones que superan en número, por lejos a las demás regiones. Para efectos de demanda, se determina que esta estará definida por las empresas que quisieran eventualmente tomar la asesoría o servicio del proyecto en estudio.

Para el mix de marketing la determinación del producto está dada por un servicio de tres líneas de trabajo, donde se ofrece gestión en licitaciones públicas, adjudicación de convenios Marco, administración back office de convenios.

El precio se determina en base a la competencia directa que es "Firma VB", donde se establece que el cobro será de \$300.000 mensuales más comisiones por adjudicación de Órdenes de compra.

La plaza está definida dentro del perímetro de la Región Metropolitana, por temas estratégicos.

Y finalmente la promoción está definida por gestión comercial vía internet, y asistencia a ferias de encuentro entre proveedores, donde se espera establecer contactos y crear una red sólida.

En conclusión, el mix de marketing entrega solidez al proyecto, porque establece parámetros comparativos con los líderes de la industria que simplifican el proceso de implementación de la idea central. La idea de negocio toma fuerza, se contextualiza y toma forma. Tanto en el mix de marketing que entrega lineamientos sobre el ¿que vender?, ¿cómo? ¿Cuanto? Y ¿dónde?

III. CAPITULO 3

3. Estudio Técnico

Una vez se ha logrado determinar las condiciones de mercado y se han establecido el Mix de Marketing con la que se ha de trabajar la propuesta; se requiere establecer un plan que permita determinar el nivel de aplicación y utilización óptima de los recursos disponibles, distribución en planta, capacidad e ingeniería del proyecto.

3.1. Definición del tamaño del negocio

Para desarrollar el proceso de asesorías y gestión, se ha de crear una página Web a través de la cual se pueden solicitar todos los servicios.

En esta página se pueden realizar los negocios mediante el envío de información encriptada; buscando guardar las medidas de seguridad pertinentes con las empresas que así lo prefieran.

Conjuntamente se tendrá disponible un correo electrónico corporativo mediante el cual se puede tener contacto directo y personalizado con los usuarios y con el mercado en general.

El lugar físico tendrá lugar en Santiago, Comuna de San Miguel, Dirección Soto Aguilar esquina Rey Alberto.

La superficie tiene una dimensión de 25 m² contando con 1 baño, cocina equipada y cercanía a metro Estación San Miguel y locomoción colectiva.

Esquema N° 15 Logística



63

El costo de arriendo de esta planta es de \$170.000 mensuales.

.

3.2. Definición y justificación de la localización (plan de acción)

Dado que la estrategia que se utilizará es la de una cobertura geográfica del servicio a nivel local, se procede a estudiar la cobertura geográfica del total de compras realizadas por medio de ChileCompra, para saber así cual es la región que más flujo de compraventa tiene.

Para llegar a esto, se pueden apreciar los siguientes datos:

Tabla N°11 Distribución de compras mediante ChileCompra

		Región metropolitana		2da mayoría	
Año	Mes	Distribución de compra USD	Cobertura	Distribución de compra USD	Cobertura
2016	Enero	\$406.458.339	51,12%	\$75.099.553	9,45%
	Febrero	\$416.825.764	51,47%	\$104.745.861	12,93%
	Marzo	-			
	Abril	\$388.186.868	51,42%	\$88.183.793	11,68%
	Mayo	\$353.468.126	48,67%	\$70.410.541	9,70%
	Junio	\$389.458.405	59,91%	\$55.218.403	8,49%
	Julio	\$296.652.073	43,87%	\$77.046.326	11,39%
	Agosto	\$452.513.098	57,21%	\$67.577.991	8,54%
	Septiembre	\$330.982.891	42,86%	\$92.101.250	11,93%
	Octubre	\$386.008.710	55,09%	\$69.461.970	9,91%
	Noviembre	\$421.277.155	54,64%	\$85.509.869	11,09%
	Diciembre	\$533.406.178	52,71%	\$97.285.264	9,61%
2015	Enero	\$446.816.495	60,31%	\$61.812.848	8,34%
	Febrero	\$371.232.130	54,13%	\$58.462.268	8,52%
	Marzo	-			
	Abril	\$285.052.863	41,34%	\$56.638.810	8,21%
	Mayo	\$309.636.238	53,20%	\$66.618.102	11,45%
	Junio	\$283.403.905	42,16%	\$89.196.905	13,27%
	Julio	\$315.377.443	47,20%	\$63.140.953	9,45%
	Agosto	\$375.898.737	57,94%	\$63.291.840	9,76%
	Septiembre	\$488.813.356	63,34%	\$54.460.294	7,06%
	Octubre	\$333.737.672	46,05%	\$74.089.331	10,22%
	Noviembre	\$358.130.909	46,68%	\$79.867.325	10,41%
	Diciembre	\$701.064.753	49,88%	\$130.553.501	9,29%

2014	Enero	\$399.611.389	50,10%	\$76.633.187	9,61%
	Febrero	\$261.153.451	44,46%	\$65.447.226	11,14%
	Marzo	-			
	Abril	\$434.157.738	63,36%	\$58.243.925	8,50%
	Mayo	\$333.227.660	49,55%	\$76.098.555	11,32%
	Junio	\$238.485.270	47,32%	\$49.529.475	9,83%
	Julio	\$291.587.403	51,11%	\$61.641.177	10,80%
	Agosto	\$302.082.409	52,54%	\$65.987.427	11,48%
	Septiembre	\$446.321.261	65,64%	\$45.817.053	6,74%
	Octubre	\$347.346.198	53,01%	\$61.501.010	9,39%
	Noviembre	\$403.666.510	54,95%	\$60.861.703	8,28%
	Diciembre	\$579.872.598	53,84%	\$97.606.797	9,06%

64

Por lo ejemplificado en la tabla anterior, se puede apreciar la enorme brecha que existe entre los volúmenes de compra de la Región Metropolitana y la segunda mayoría en porcentaje de cobertura. Es por esto que se decide ejecutar un plan de acción localizado en la primera mayoría, lo que hará más fácil la penetración al mercado, la búsqueda de clientes y el tan deseado engagement con empresas consumidoras del servicio asesor empresarial.

La Localización de la oficina de operaciones está descrita por la plusvalía, la economía en costos que tiene el sector y la disponibilidad de transporte directo, sin tener mayor incidencia en la viabilidad del proyecto, por cuanto la prestación del servicio es fundamentalmente en forma virtual.

⁶⁴ Tabla elaboración propia – Fuente: ChileCompra

3.3. Lay out y equipamiento

El Lay out y equipamiento es bastante simple, ya que la oficina de operaciones con la que se cuenta no recibirá público, se equipa con lo necesario para que los ejecutivos puedan iniciar actividades.

En la siguiente tabla se puede apreciar lo necesario para ponerse en marcha y los costos de cada uno de los ítems:

Tabla N°12 Desglose de equipamiento

Producto	Descripción
computadores	Se contará con un total de 5 equipos, uno por cada integrante del equipo ejecutor
software	El software será utilizado para la gestión administrativa correspondiente a informes financieros y creación de estrategias comerciales que cada cliente requiera. Sus costos son anuales y abarcan la totalidad de equipos con los que se dispone.
Software	SMARTX. - programa que realiza análisis de mercado para empresas que transen a través de mercado público
Software	Microsoft Office. - programa computacional con herramientas que facilitan la gestión y administración de datos
Tablet	Estos equipos son para uso individual en salidas a terreno, en donde facilitarán el trabajo en conjunto con las empresas contratantes. Serán también una por integrante del grupo de trabajo.
Mesa central	Mesa de 1,50cm x 1,50cm, en la cual todos sus miembros trabajen en ella con la facilidad de realizar reuniones corporativas en el momento.
Sillas	Disponibilidad de 5 sillas para la mesa central, una para uno de los integrantes.

Artículos de oficina	Artículos varios dentro de los que se destaca papelería, cafetería, aseo, librería y seguridad. Costo de renovación de artículos mensual
suscripciones	Estar suscrito a Chile Proveedores para la posterior gestión y administración de la plataforma y perfiles de las empresas contratantes. Suscripción de tipo anual.
Teléfono	Se contará con un solo aparato telefónico con línea hogar para facilitar el contacto directo.
Extintor	Como medida de seguridad básica, se contará con un extintor para cubrir el piso.
Impresora	Una sola impresora conectada a los equipos computacionales.

65

3.4. Aspectos ambientales y de seguridad (prevención de riesgos)

Se instaurará un sistema de reciclaje de todo material posible, y así aportar en favor del medio ambiente.

En cuanto a las normas de seguridad se hará hincapié en mantener todas las salidas despejadas, en mantener los extintores siempre con la revisión al día. Además, se hará petición de los protocolos para casos de emergencia que tenga el edificio donde se ubique la oficina. En caso de que el edificio no tenga protocolos se formaran planes de evacuación pertinentes siguiendo todas las normas del estado.

⁶⁵ Tabla de elaboración propia.

3.5. Resumen y conclusiones del Estudio Técnico

El estudio técnico define variables de implementación, donde se observa que como se trata de un servicio cibernético, los costos de esta implementación son bajos en comparación con proyectos de otros rubros.

Se define que se debe considerar un arriendo de oficina por \$170.000 mensuales, implementación de cableado IP, insumos de oficina, computadores, entre otros.

Estos puntos son de rápido acceso y no representan una problemática para el proyecto porque considerando una puesta en marcha del proyecto, solo se requiere de una oficina y un equipo computacional que reúna los requisitos en cuanto a rapidez y cualidades técnicas.

El estudio técnico, es un estudio de carácter simple que no representa mayores dificultades y que al igual que el capítulo anterior, entrega seguridad al proyecto.

IV. CAPITULO 4

4. Estudio Legal y Organizacional⁶⁶

Dentro de la estructuración del proyecto es de carácter imperativo el estudio legal y organizacional, que entrega los lineamientos necesarios para definir aspectos sobre la concepción de la personalidad jurídica de la empresa, ya que cada decisión en base a esto tendrá implicancias en la cantidad y tipo de trámites necesarios y en los permisos exclusivos, según el tipo de emprendimiento a implementar.

4.1. Constitución legal

El primer paso estructural en la habilitación legal del proyecto es definir el tipo de constitución que lo regirá.

En cuanto a esto, existen en primer lugar dos alternativas de constitución:

- Como persona natural
- Como persona jurídica

Para lo recién expuesto se objeta inmediatamente la alternativa de constitución como persona natural, debido al riesgo asociado, ya que, en este escenario, la propia persona que inscribe la empresa asume tanto los derechos como las obligaciones, lo que incluye la responsabilidad de respuesta ante las deudas de la empresa.

Ya teniendo definido que la forma más segura de constitución es como persona jurídica, considerando que de esta forma la responsabilidad económica es de la empresa y no de los dueños, se evalúan las diferentes modalidades de empresas que existen⁶⁷:

⁶⁶ La siguiente información está dispuesta bajo la nueva reforma tributaria vigente a junio de 2017

⁶⁷ legalprom.com/sociedades/cuadro-comparativo

- Empresa individual de responsabilidad limitada (EIRL)
- Sociedad de responsabilidad limitada (LTDA)
- Sociedad colectiva comercial (SCC)
- Sociedad en comandita (SCS)
- Sociedad en comandita por acciones (CPA)
- Sociedad por acciones (SPA)

Tabla N°13 Detalle Tipo de sociedades

Empresa Individual de Responsabilidad Limitada	Sociedad de Responsabilidad Limitada	Sociedad anónima	Sociedad por acciones
Preferida por Empresario que busca iniciar un negocio sin socios, tomando todas las decisiones. Usual PYMEs y Micro PYMES. Máximo 1 empresario persona natural. No más socios	Preferida por Socios con relación de confianza que buscan pocas formalidades y gestión simplificada. Usuales empresas familiares, profesionales y servicios Mínimo dos 2 socios	Preferida por Accionistas que buscan protección de sus inversiones y control de administración. Tipo convertido en un estándar para negocios de alto capital Mínimo dos 2 accionistas	Preferida por Emprendedores que buscan gestión flexible (adaptable a SRL o S.A.) y capital dividido en acciones de fácil venta. Usual innovación y StartUPs Mínimo un 1 accionista.
Cantidad Objetos Sociales La EIRL puede tener sólo un 1 giro LegalProm dará amplitud a su giro	Cantidad Objetos Sociales La SRL puede tener varios giros o actividades	Cantidad Objetos Sociales La S.A. puede tener varios giros o actividades	Cantidad Objetos Sociales La SpA puede tener varios giros o actividades
Resp. por Deudas EIRL Empresario responde hasta monto de su aporte. No con su patrimonio personal. Salvo responsabilidad penal y obligaciones contraídas fuera del giro	Resp. por Deudas SRL Socios SRL responden hasta el monto de sus aportes. No con su patrimonio personal. Ello salvo responsabilidad penal.	Resp. por Deudas S.A. Accionistas S.A. responden hasta el monto de sus aportes. No con su patrimonio personal. Ello salvo responsabilidad penal.	Resp. por Deudas SpA Accionistas responden hasta el monto de sus aportes. No con su patrimonio personal. Ello salvo responsabilidad penal.

<p>Tributación de la EIRL Tributa Impuesto Anual de 1ª Categoría Tasa 22,5% hasta 27% en 2018. Diferencia con personas naturales que tributan escala progresiva de hasta 40%. La EIRL tiene ventaja de contabilidad simplificada.</p>	<p>Tributación de la SRL Tributa Impuesto Anual de 1ª Categoría Tasa 22,5% hasta 27% en 2018. Diferencia con personas naturales que tributan escala progresiva hasta 40%. Tasa se calcula sobre renta imponible y contabilidad completa.</p>	<p>Tributación de la S.A. Tributa Impuesto Anual de 1ª Categoría Tasa 22,5% hasta 27% en 2018. Diferencia con personas naturales que tributan escala progresiva de hasta 40%. Tasa se calcula sobre renta imponible y contabilidad completa.</p>	<p>Tributación de la SpA Tributa Impuesto Anual de 1ª Categoría Tasa 22,5% hasta 27% en 2018. Diferencia con personas naturales que tributan escala progresiva de hasta 40%. Tasa se calcula sobre renta imponible y contabilidad completa.</p>
<p>Tribut. Empresario EIRL Domiciliado o residente en Chile tributa Impuesto Global Complementario. Tabla Progresiva de 0 a 40%. menos el % tributado por la EIRL (Crédito Fiscal) Extranjero Tributa Impuesto Adicional. Tasa Única 35%. MENOS el % tributado por la EIRL (Crédito Fiscal)</p>	<p>Tribut. Socios SRL Domiciliado o residente en Chile Tributa Impuesto Global Complementario. Tabla Progresiva 0 a 40%. MENOS el % tributado por la SRL (Crédito Fiscal) Extranjero Tributa Impuesto Adicional. Tasa Única 35%. MENOS el % con que haya tributado la SRL (Crédito Fiscal)</p>	<p>Tribut. Socios SRL Domiciliado o residente en Chile Tributa Impuesto Global Complementario. Tabla Progresiva 0 a 40%. MENOS el % tributado por la SRL (Crédito Fiscal) Extranjero Tributa Impuesto Adicional. Tasa Única 35%. MENOS el % con que haya tributado la SRL (Crédito Fiscal)</p>	<p>Tribut. Accionistas SpA Domiciliado o residente en Chile Tributa Impuesto Global Complementario. Tabla Progresiva 0 a 40%. MENOS el % con que haya tributado la S.A. (Crédito Fiscal) Extranjero Tributa Impuesto Adicional. Tasa Única 35%. MENOS el % tributado por la S.A. (Crédito Fiscal)</p>

<p>Constitución EIRL Sólo 1 persona natural. No admite más socios. La constitución de una EIRL puede ser por Sistema 24Hrs. o escritura pública</p>	<p>Constitución SRL 2 o más personas naturales o jurídicas. Máximo 50 socios. Constitución por Sistema 24Hrs. o escritura pública</p>	<p>Constitución S.A. 2 o más personas naturales o jurídicas. Constitución sólo por escritura pública.</p>	<p>Constitución SpA 1 o más personas naturales o jurídicas. Máximo 499 ó 99 con 10% del capital. Escritura pública o privada con firmas autorizadas por Notario</p>
<p>Administración EIRL Por Empresario EIRL o gerente (s) designado (s) por éste</p>	<p>Administración SRL Uno o más socios de la SRL o tercero (s) administrador (s) designado (s) en constitución. Decisiones no delegadas en administrador (s) deben ser tomadas por unanimidad de socios.</p>	<p>Administración S.A. Directorio S.A. elegidos por Junta de Accionistas. Gerente (s) designado (s) por Directorio. Decisiones importantes conforme a la Ley de S.A. son tomadas por mayoría accionistas en junta.</p>	<p>Administración SpA Uno o más administradores (como una SRL) o directorio (como en una S.A.)</p>
<p>Mantenimiento EIRL Documentación contable y tributaria. Ventaja contabilidad simplificada</p>	<p>Mantenimiento SRL Documentación contable y tributaria de la SRL</p>	<p>Mantenimiento S.A. Documentación contable y tributaria de la S.A. Sesiones Directorio. Juntas de Accionistas. Registro de Accionistas.</p>	<p>Mantenimiento SpA Documentación contable y tributaria de la SpA Registro de Accionistas. Al menos 1 junta de accionistas al año. Si se ha elegido directorio debe dejarse acta de sesiones.</p>

Venta Derechos EIRL No permite el ingreso de socios	Venta derechos SRL Venta de derechos requiere acuerdo unánime de todos los socios. Transferencia de derechos limitada. El socio que quiere salir de la SRL vendiendo su parte no es enteramente libre de hacerlo.	Venta Acciones S.A. Venta de acciones no requiere autorización del resto de accionistas. El accionista que quiera vender sus acciones es libre de hacerlo, salvo que suscriba un pacto de accionistas que limite estas transferencias.	Venta Acciones SpA Venta de acciones no requiere autorización del resto de los accionistas. El accionista que quiera vender es libre de hacerlo, salvo que suscriba un pacto de accionistas que limite estas transferencias.
---	---	--	--

68

Tomando en consideración las implicancias de cada una de las constituciones de empresa, desprendidas del cuadro comparativo recién expuesto, se establece que la mejor alternativa de constitución legal es la Sociedad por Acciones.

Disponibilidad de dominio, Razón Social y Marca Comercial

Tal como se mencionó en el punto Creación de nombre e imagen corporativa. (Véase en Capítulo “2”, Título “2.3.3.1”), el nombre de la empresa para el proyecto en estudio es SACCESS, pero en cuanto a las implicancias legales, este nombre debe tener la disponibilidad de dominio, razón social y marca comercial, tal como describe la siguiente tabla, que deja en manifiesto la disponibilidad en los tres puntos expuestos y el alcance de cada uno de ellos.

⁶⁸ Tabla en base a la información de Legalprom.com

Tabla N°14 Disponibilidad de dominio, Razón Social y Marca Comercial.

Disponibilidad de dominio, Razón Social y Marca Comercial para el nombre "Success"			
Factores	Icono	Disponibilidad	Alcance
Dominio		Disponible. El dominio success.cl se encuentra disponible para ser inscrito en NIC Chile.	Un nombre de dominio permite implementar a través de Internet, ciertos servicios, como una red de correo electrónico, una página Web, transferencia de archivos (FTP), comercio electrónico, etc. Cuando una persona inscribe un dominio en NIC Chile, adquiere la posibilidad técnica de asociar el nombre de dominio con un computador específico que él escoja.
Razón social		Disponible. La razón social Success no se encuentra registrada	Indica si se ha creado otra empresa con el mismo o similar nombre en el Registro de Empresas. Si una empresa utiliza el término en una razón social no impide que se cree otra que lo incorpore.
Marca comercial		Disponible. La marca Success no se encuentra registrada en INAPI.	Indica si el término consultado se encuentra registrado como marca comercial en INAPI. Una marca comercial registrada permite diferenciar tus productos o servicios de tu competencia, evitando que sin tu autorización otros utilicen tu marca en el mercado. Las marcas pueden coexistir siempre que no lleven a confusión al consumidor.

69

“La constitución de una Sociedad por Acciones (SPA) en el Régimen Simplificado origina su inscripción en el Registro de Empresas y Sociedades (RES), permite la obtención de los certificados de Estatuto Actualizado, Vigencia y Anotaciones y la asignación del RUT por el Servicio de Impuestos Internos (SII).”⁷⁰

⁶⁹ Tabla de elaboración propia

⁷⁰ Fuente: SII (Servicio de Impuestos Internos)

4.2. Aspectos tributarios

Respecto de los aspectos tributarios, es importante considerar a cuál de los vigentes regímenes de renta se acogerá el proyecto, dadas las diferencias, ventajas y desventajas que entrega cada uno de ellos.

En base a esto, se define que el proyecto se acogerá al Régimen de tributación simplificada 14ter (Véase en Anexo N°2)

Fundamento

El porqué de esta definición se encuentra respaldado por las ventajas que presenta este sistema de tributación en comparativa con los demás existentes ya es un sistema diseñado para las micro, pequeñas y medianas empresas y por el cual se establecen una serie de beneficios y facilidades. Permite facilitar la gestión contable y el cumplimiento tributario de las micro y pequeñas empresas que se hayan acogido sistema, que se alimenta de las transacciones que la empresa realiza en la aplicación de Factura Electrónica del SII, más la información ingresada en los libros contables exigidos para el Régimen:

- Libro de Remuneraciones
- Libro de Honorarios
- Otros Ingresos y Egresos.

Algunos de los beneficios de regirse bajo este sistema de tributación son:

- Mayor liquidez
- Liberación de algunas obligaciones tributarias como efectuar balances e inventarios, entre otras.
- Mayores facilidades para la determinación y el pago de impuestos.

Dentro de las ventajas que presenta el régimen seleccionado están:

- Genera una propuesta de códigos del Formulario 29 (Declaración Mensual de IVA).
- Permite construir propuesta del Formulario 22 (Declaración Anual del Impuesto a la Renta), en base a los datos que el contribuyente ha ingresado en sus Libros de Compras, Ventas, Remuneraciones, Honorarios, Otros Ingresos y Otros Egresos del Sistema de Tributación Simplificada.

- Genera a partir de los Libros de Honorarios y de Remuneraciones las Declaraciones Juradas de Rentas (1887) y de Retenciones (1879), formularios obligatorios que deben presentar los contribuyentes de primera categoría en el periodo de marzo de cada año.
- Permite generar un reporte financiero simplificado, que despliega de una manera estructurada toda la información de ingresos y egresos contenida en el Sistema de Tributación Simplificada del SII.

Requisitos de Inscripción

Para operar con el Sistema de Tributación Simplificada el contribuyente debe estar acogido al Régimen de Tributación Simplificada. Adicionalmente, debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Operar con el Sistema de Factura Electrónica del SII.
- No tener la condición de querrelado, procesado o, en su caso, acusado por delito tributario, o condenado por este tipo de delito hasta el cumplimiento de su pena.
- El contribuyente, el representante legal y los usuarios autorizados deben estar al día con las obligaciones tributarias de inscripción.⁷¹

4.3. Estructura orgánica, perfiles y equipos de trabajo

Preliminarmente, para definir la estructura orgánica, los perfiles y el equipo de trabajo es muy importante tener clara la implicancia de la elección en el tipo de estructura que contemplará el proyecto.

En cuanto a la estructura, que define los cimientos y las unidades de administración de la empresa, su interrelación y cadena de valor es necesario que dicha estructura sea lineal, y lo más simétrica posible. Atendiendo a que el perfil de trabajo está sustentado en un trabajo colaborativo donde se pretende que todos los actores cuenten con las capacidades necesarias para trabajar en equipo.

⁷¹ reformatributaria.gob.cl/preguntas-frecuentes/regimen-de-tributacion-simplificada-14-ter

4.4. Estructura orgánica, perfiles y equipos de trabajo

“Para una empresa de consultoría, el talento humano es el recurso más importante”

4.4.1. Tipo de organización

La empresa se constituirá como una SPA de tres (3) personas únicamente, en la cual todos y cada uno de ellos deberá hacer un aporte de capital social de acuerdo con lo establecido en el estudio financiero y cuyo objetivo es el ofrecer un servicio de asesoría integral a las empresas del sector pequeña y mediana empresa dentro de la Región Metropolitana de Santiago.

La consultora posee un manejo administrativo informal desde sus inicios, característica muy propia de las empresas pequeñas como ésta, donde se trabaja de acuerdo a las necesidades del día a día y se presta atención a la administración en función de los aspectos financieros.

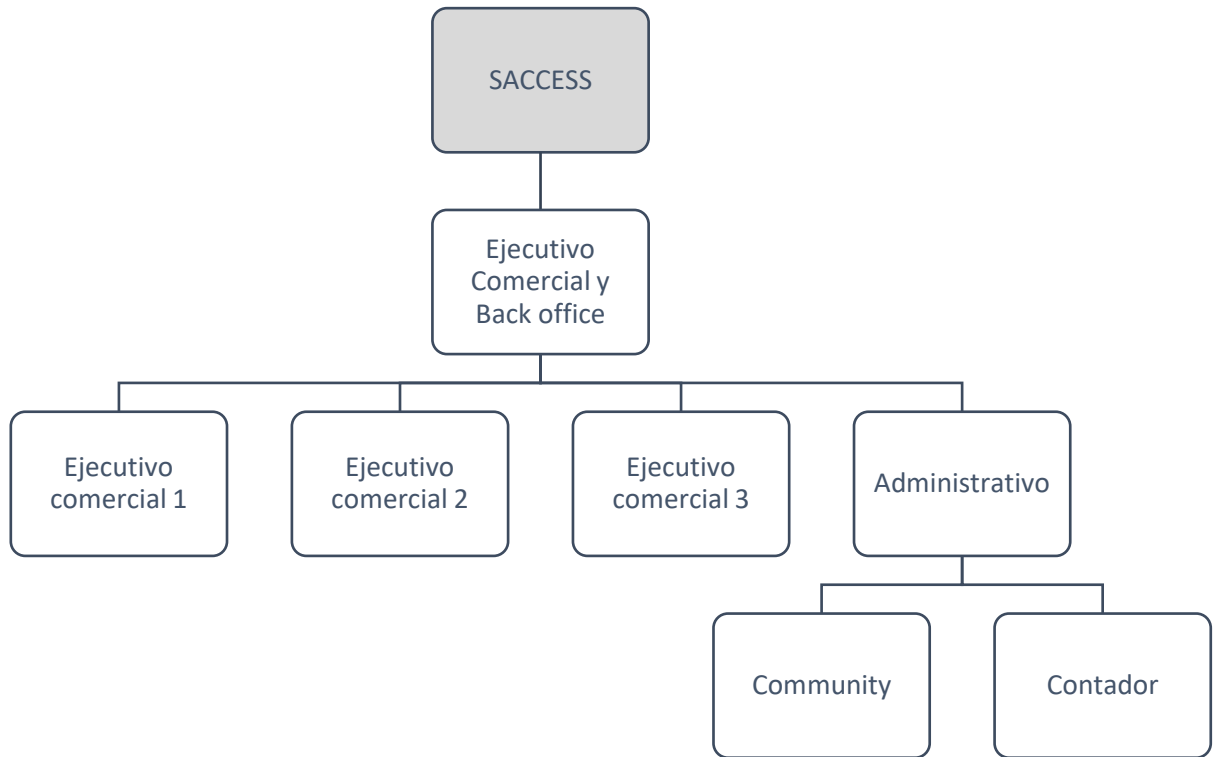
La estructura organizacional es de estilo horizontal, con los 3 miembros fundadores del negocio en igualdad de condiciones, encargados de ser los principales ejecutores y de la toma de decisiones generales.

Además, habrá 2 personas encargadas de las funciones administrativas como difusión y contabilidad de la empresa

Dependiendo de la necesidad de soporte tecnológico y o ayuda de asesores, se contratará a consultores independientes como apoyo, los que no serán parte de los empleados de planta de la empresa, sino que trabajarán con un contrato por prestación de servicios.

4.3.2. Perfiles

Esquema N° 16 Organigrama



72

Contador: Encargado de llevar la contabilidad de la empresa, además de llevar una contabilidad parcial de las empresas que “SACCESS” estará asesorando.

Community: Encargado de la difusión en redes sociales y captación de clientes, además de promover los distintos productos que se estén asesorando.

⁷² Esquema de elaboración propia

Descripción de cargo ejecutivo comercial y back office

El ejecutivo comercial desempeña funciones dependiendo de la línea de negocios que se esté abordando:

1. Licitaciones publicas

- El ejecutivo comercial realiza a diario la búsqueda de licitaciones en el portal de mercado público, teniendo en consideración todos los filtros pertinentes que establezcan los clientes. Estas oportunidades de negocio son enviadas para determinar la participación por parte de las empresas.
- En caso de participación, el ejecutivo realiza los análisis y requerimientos de las licitaciones, estudio de bases y estructuración de propuestas diseñadas estratégicamente.
- Se completan anexos de postulación
- Se postula a licitaciones
- Se hace seguimiento a las licitaciones postuladas
- En caso de adjudicar, se siguen los protocolos, en caso de no adjudicar se realizan análisis para determinar las formas de postulación más eficientes.

2. Administración back office

En caso de que el cliente tenga su convenio adjudicado, el ejecutivo deberá:

- Administrar su portal back office
- Incluir productos y servicios
- Dejar sin stock productos y servicios
- Dar de baja productos y servicios
- Administrar precios productos y servicios
- Administrar ofertas productos y servicios
- Administrar órdenes de compra
- Postular a grandes compras
- Realizar cotizaciones directas

- Realizar análisis de competencia
- Realizar análisis de compra
- Establecer planes de acción para difusión de convenio
- Realizar solicitudes de lobby
- Mantener condiciones comerciales del convenio al día

3. Adjudicación de convenios

Para la adjudicación de convenios, el ejecutivo deberá:

- Estudiar las bases de adjudicación del convenio en curso
- Pedir todos los antecedentes necesarios al cliente (empresa)
- Llenar anexos necesarios
- Realizar la postulación

4. Servicio bróker

Para el servicio bróker, al igual que para administración back office, el ejecutivo deberá:

- Administrar su portal back office
- Incluir productos y servicios
- Dejar sin stock productos y servicios
- Dar de baja productos y servicios
- Administrar precios productos y servicios
- Administrar ofertas productos y servicios
- Administrar órdenes de compra
- Postular a grandes compras
- Realizar cotizaciones directas
- Realizar análisis de competencia
- Realizar análisis de compra
- Establecer planes de acción para difusión de convenio
- Realizar solicitudes de lobby
- Mantener condiciones comerciales del convenio al día

4.5. Definición de misión y visión

4.4.1. Misión

La misión es el reflejo del esfuerzo de la empresa por traducir la visión en un gran objetivo general para la organización. La misión expone el porqué de la organización y lo que ésta debe hacer. La asesora se ha planteado como misión:

“Ofrecer un servicio de asesoría comercial, de calidad, profesional y especializado a empresas que sientan la necesidad de trabajar con instituciones gubernamentales, asegurando la adjudicación de negocios”.

4.4.2. Visión

La visión es la meta ambiciosa a la que se quiere llegar en el futuro, el sueño al que se aspira es la proyección de la organización. Esta visión es la siguiente:

“Ser la empresa referente de la industria, posicionados como líderes y reconocidos por un trabajo fructífero, la eficacia de la gestión y eficiencia en la prestación de asesoría empresarial integral con el mejor talento humano”

4.6. Resumen y Conclusiones del Estudio Legal y Organizacional

En resumen, el cuarto capítulo del presente informe busca consolidar en materia estructural, legal y organizacional el proyecto.

Lo primero es definir que la empresa se consolidará como una SPA, (sociedad por acciones), esto por la facilidad que presenta esta estructura legal, es mucho más moldeable y de fácil ejecución.

En cuanto a los aspectos tributarios, el presente proyecto descansa sobre un régimen de tributación simplificada, que condiciona al proyecto a una estructura mucho más simple, sin depreciación, confección de balances, entre otros. El régimen de tributación simplificada, sirve para agilizar los procesos y dar énfasis a lo estructural de un emprendimiento, generar ventas.

En lo que respecta a la estructura orgánica, esta es de carácter simple y multifacética, como cualquier emprendimiento, este debe estar preocupado de reducir costos, por lo que se establece la participación de tres ejecutivos, más cargos administrativos e informáticos que buscarán en conjunto dar solución a todos los requerimientos que surjan dentro del desarrollo del ejercicio.

En conclusión, lo respectivo a aspectos legales y organizacionales, actualmente existen muchos modelos a seguir que buscan dar tranquilidad al emprendedor, estructuraciones como las Sociedades por Acciones o el Régimen de tributación simplificada ayudan de sobre manera a emprender un negocio con mayor facilidad y holgura. Es por esto que se toma cada punto descrito y se materializa en el proyecto, para dar fluidez y establecer un proyecto más ameno.

V. CAPITULO 5

5. Estudio Económico

Esta parte del análisis pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto y su factibilidad.

En el caso de las firmas de consultoría, cuando se refiere al precio del servicio generalmente se habla de tarifas u honorarios de servicios prestados, en el caso de SACCESS, en base a planes mensuales.

Los valores presentados son ajustados con una tasa de inflación promedio del 3% anual, según las proyecciones emitidas en el IPoM abril 2017 para el periodo 2018⁷³.

5.1. Inversión

Este plan se desarrolló con la finalidad de evaluar económica y financieramente el proyecto. Para apoyar lo anterior, se realizó una lista detallada de todos los recursos necesarios para el funcionamiento de la consultora y sus respectivos costos asociados, se estimó el nivel de ingresos que esta misma tendrá y se calcularon los indicadores que en conjunto dieron vida al Flujo de Caja Proyectado que reflejó la rentabilidad del proyecto.

⁷³ Fuentes: Banco Central de Chile e Instituto Nacional de Estadísticas.

5.1.1. Valorización de Inversión

La valorización de construcciones se define en Ingeniería, como la valorización total de un proyecto en materia de cimentación e implementación.

Esta valorización incluye en su análisis diferentes puntos, entre los que se encuentran:

- Valorización del terreno
- Estudio del terreno
- Diseño estructura
- Estudio de arquitectura e Ingeniería
- Estudio de costos
- Cubicaciones
- Costo de material
- Diseño de planos
- Ejecución
- Pago de recursos humanos
- Terminaciones

Para efectos del presente proyecto se contó con la asesoría de un Ingeniero en Construcción⁷⁴, quien determina que la valorización de construcción no aplica para efectos de estudio, esto dado porque la implementación de este proyecto no requiere la construcción de ninguna edificación.

Lo correcto para el caso es determinar un lugar físico ya construido y que se encuentre en perfectas condiciones para su equipamiento, en cuanto a la implementación de mobiliario, cableado y otros. Para estos efectos lo que corresponde es el arrendamiento de una oficina que cumpla con los requisitos mencionados, es decir, que se encuentre en condiciones óptimas para su uso.

Conforme lo investigado y calculado en el capítulo “3”, Título “3.3”, el valor de una oficina de trabajo, bajo la modalidad de pago arriendo mensual, tiene un costo de \$170.000 IVA inc., además de gastos comunes mensuales evaluados en \$30.000.

⁷⁴ inspector técnico de obra (ITO) Euroconstructora. Guillermo Lagos Aravena

5.1.2. Valorización del equipamiento

La siguiente tabla registra los costos a incurrir por la empresa en la adquisición de muebles y enseres, hasta el momento en que el activo queda listo para su utilización, en el sitio y condiciones requeridas especificado en el Capítulo “3”, Título “3.3”.

Tabla N°15 Valores Equipamiento

Equipamiento	costo unitario	cantidad	costo total
Computadores	\$280.000	5	\$1.400.000
software SMARTX	\$80.000	1	\$80.000
software Microsoft Office	\$60.000	1	\$60.000
Tablet	\$150.000	3	\$450.000
Mesa Central	\$190.000	1	\$190.000
Sillas	\$40.000	5	\$200.000
Artículos de oficina			\$-
Suscripciones	\$84.500	1	\$84.500
Teléfono	\$10.000	1	\$10.000
extintor	\$15.000	1	\$15.000
impresora	\$30.000	1	\$30.000
Total equipamiento			\$2.519.500

75

⁷⁵ Tabla de elaboración propia

5.1.2.1. Muebles y Enseres operativa

Se registra el costo histórico del equipo mobiliario, de propiedad del ente económico, utilizado para el desarrollo de sus operaciones. El equipo de oficina necesario para el área operativa tiene un valor de \$590.000.

Tabla N°16 Valores muebles y enseres

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Mesa central	1	\$190.000	\$190.000
Sillas	5	\$40.000	\$200.000
Artículos de oficina	2	\$100.000	\$200.000
Total		\$330.000	\$590.000

76

5.1.2.2. Equipo de oficina operativo

La Tabla N°17 registra el costo histórico del equipo mobiliario, de propiedad del ente económico, utilizado para el desarrollo de sus operaciones. El equipo de oficina necesario para el área operativa tiene un valor de \$25.000.

Tabla N°17 Valores equipo operativo

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Teléfono	1	\$10.000	\$10.000
Extintor	1	\$15.000	\$15.000
Total			\$25.000

77

⁷⁶ Tabla de elaboración propia

⁷⁷ Tabla de elaboración propia

5.1.2.3. Equipo de Cómputo y Comunicación Operativo

Registra el costo histórico del equipo de cómputo y comunicación adquiridos por la empresa para el desarrollo de sus planes o actividades de sistematización y/o comunicación. El Equipo de Cómputo y Comunicación operativo necesario para el área operativa tiene un valor de \$1.964.500.

Tabla N°18 Valores equipos computación

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Computador	5	\$280.000	\$1.400.000
Impresora	1	\$30.000	\$30.000
Tablet	3	\$150.000	\$450.000
Suscripciones web	1	\$84.500	\$84.500
Total			\$1.964.500

78

5.1.2.4. Inversión Diferida

Corresponde a rubros como adecuaciones y remodelaciones, estudio del proyecto, publicidad y lanzamiento, entre otros, equivalente a \$ 170.000.

Esto se puede apreciar con más detalle en el Capítulo "3", Título "3.3".

Tabla N°19 Valores

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Software	2	\$70.000	\$140.000
página web	1	\$30.000	\$30.000
Total			\$170.000

79

⁷⁸ Tabla de elaboración propia

⁷⁹ Tabla de elaboración propia

5.1.3. Egresos Varios

En la siguiente tabla se refiere al costo del personal que realiza directamente el proceso de prestación del servicio y que se carga directamente.

La Tabla N°20 muestra el balance de personal necesario para el funcionamiento normal de la consultora (Véase el Capítulo"4", Titulo"4.3" Estructura Orgánica), estableciendo los sueldos respectivos a cada integrante.

Tabla N°20 Remuneraciones

Cargo	Encargado	Valor Rem. por hora	Valor Rem. Diaria	Valor Rem. Mensual Bruto	Valor Rem. Semestral Bruto	Valor Rem. bruto anual	Descuentos legales (20%)	Valor Rem. mensual Líquido	Valor Rem. Anual
Back office	Ejecutivo Comercial 1	\$2.500	\$20.000	\$600.000	\$3.600.000	\$7.200.000	\$120.000	\$480.000	\$5.760.000
	Ejecutivo Comercial 2	\$2.500	\$20.000	\$600.000	\$3.600.000	\$7.200.000	\$120.000	\$480.000	\$5.760.000
	Ejecutivo Comercial 3	\$2.500	\$20.000	\$600.000	\$3.600.000	\$7.200.000	\$120.000	\$480.000	\$5.760.000
	Ejecutivo Comercial 4	\$2.500	\$20.000	\$600.000	\$3.600.000	\$7.200.000	\$120.000	\$480.000	\$5.760.000
Sub total				\$2.400.000	\$14.000.000	\$28.800.000			
Administrativos	Community	\$2.083	\$16.667	\$500.000	\$3.000.000	\$6.000.000	\$100.000	\$400.000	\$4.800.000
	Contador	\$2.083	\$16.667	\$500.000	\$3.000.000	\$6.000.000	\$100.000	\$400.000	\$4.800.000
Sub total				\$1.000.000	\$6.000.000	\$12.000.000		\$2.720.000	\$32.640.000
Total				\$3.400.000	\$20.400.000	\$40.800.000			

80

La Tabla N°21, muestra los costos fijos estimados para funcionar operativamente durante un mes de trabajo de acorde al gasto de una oficina normal ocupando; computadores, luces y otros en el caso de la electricidad; el agua consumida por los trabajadores durante la jornada laboral llevada al mes y gasto de telefonía e internet.

⁸⁰ Tabla de elaboración propia

Tabla N°21 Servicios básicos

Servicios Básicos	Valor Mensual	Valor Anual
Luz	\$30.000	\$360.000
Agua	\$10.000	\$120.000
Telefonía / Internet	\$36.000	\$432.000
Total	\$76.000	\$912.000

81

En el Anexo N°3 se muestra las opciones para microempresas que ofrece ENTEL en planes de telefonía e internet y se destaca la elegida para este negocio.

5.1.4. Cálculo del Capital de Trabajo

La Tabla N°22, muestra el resumen de la totalidad de los egresos calculados a un año para el normal funcionamiento de la consultora

Tabla N°22 Egresos Proyección Anual

Egresos	Valor Mensual	Valor anual
Remuneraciones	\$3.400.000	\$40.800.000
Pago arriendo	\$170.000	\$2.040.000
Pago servicios básicos	\$76.000	\$912.000
Total	\$3.646.000	\$43.752.000

82

⁸¹ Tabla de elaboración propia

⁸² Tabla de elaboración propia

La Tabla N°23, Se expone los ingresos proyectadas para un mes de trabajo bajo una perspectiva optimista abarcando la totalidad de posibles empresas contratantes del servicio otorgado por SACCESS.

Tabla N°23 Ingresos

Ingresos			
valor Contratación de servicios	Cantidad de contratantes	Total ingresos por contratación mensual	Total ingresos por contratación anual
\$300.000	20	\$6.000.000	\$72.000.000

83

El valor al cual se hace referencia en la tabla N° 24 corresponde a comisiones por adjudicación sobre el precio neto de las órdenes de compra que se materialicen a través de Mercado Publico fruto de la gestión de los ejecutivos de SACCESS, éste valor es referencial, ya que los porcentajes de comisión deben ser definidos en base a la utilidad estimada de la industria o rubro de cada empresa con la que se comisione, por lo que estas cifras son relativas y se consideran parte del ingreso variable.

Tabla N° 24 Comisión

Valor independiente por comisión	5% a 7%
----------------------------------	---------

84

⁸³ Tabla de elaboración propia

⁸⁴ Tabla de elaboración propia

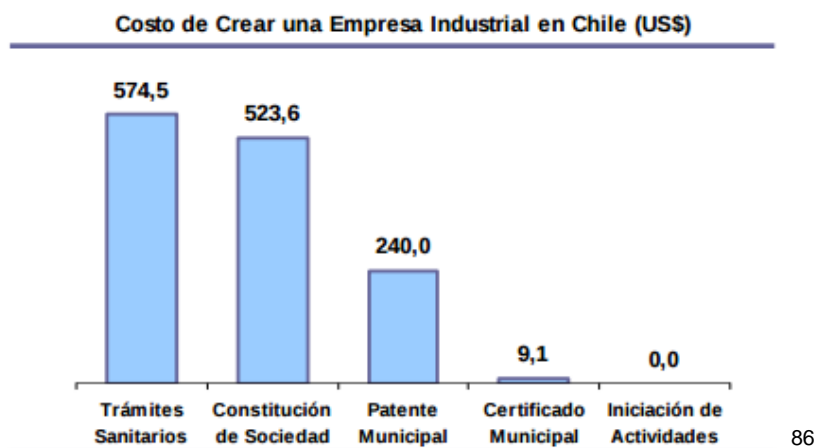
5.1.5. Valorización de proyectos técnicos y económicos

En la valorización técnica y económica de proyectos, suelen surgir dudas, debido al exceso de información que existe, donde diferentes opiniones buscan abaratar costos, asumiendo distintas prioridades a algunos trámites, lo que finalmente podría derivar en complicaciones para el proyecto.

Debido a lo anterior, y para efectos de resguardo, el proyecto se adapta a la “Guía para la creación de empresas en Chile”⁸⁵ donde aparecen todos los pasos que debe contemplar el procedimiento de la creación de una empresa.

Preliminarmente y a modo introductorio se señala el costo de crear una empresa en Chile en dólares, donde se observa que los costos más altos están asociados a tramites sanitarios, que como se verá más adelante, en el caso del proyecto en estudio no aplica, por lo que los costos más elevados pasan a ser la constitución de la sociedad.

Grafico N°14 Costos de creación



⁸⁵ Cámara de Comercio

⁸⁶ Fuente: Centro de Estudios de Economía Digital, CCS; Procedimientos para la Creación de Empresas

En base a los procedimientos que se requieren en la materialización de la creación de la empresa, se observa el siguiente cuadro, que diferencia secuencialmente, el trámite, su explicación, donde realizarlo y su costo asociado:

Tabla N°25 Procedimientos

Procedimientos que realizar en la creación de una empresa			
Paso	Explicación	Lugar de realización	Costo asociado
Constitución de la Empresa y definición de tipo	Seleccionar tipo de organización	www.empresaenundia.cl	\$0
Escritura de Constitución de Sociedad	Respaldo jurídico ante cualquier eventualidad sobre los bienes de las partes involucradas ya que estipula los límites y alcances de las responsabilidades comerciales.	Se realiza en Notaría. La redacción de la Constitución demora no menos de 3 días. La Escritura tiene una vigencia de 60 días desde la fecha estipulada en el borrador de la Escritura. Dentro de este plazo, se debe legalizar e inscribir la Sociedad.	\$70.000
Legalización y Extracto de la Escritura	Legalización ante Notario y materialización de la personalidad jurídica requerida para trámites relacionados a la Creación de la Empresa, obtención de RUT y patente comercial.	Tramite realizado en Notaría.	\$40.000

Inscripción de la Sociedad en el Registro de Comercio	La Inscripción de la Sociedad en el Registro de Comercio es para la formalización de una Sociedad.	oficinas del Conservador de Bienes Raíces correspondientes al domicilio de la Sociedad.	Base \$ 5.500 más 0,2% del capital social, hasta máximo por ley de \$ 300.000 aproximadamente. y "Protocolización" de la Sociedad (Fojas, Número de Inscripción y Año). Costo de \$ 3.000.
Publicación en el Diario Oficial	El Diario Oficial es el órgano del Estado encargado de la publicación de las normas jurídicas que rigen en el país, con lo que una Sociedad adquiere personalidad jurídica legal luego de su publicación en este medio.	La publicación del Extracto de la Escritura en el Diario Oficial puede ser realizada por un Socio o el Representante Legal, quien debe concurrir a las oficinas del diario La Nación con el Extracto protocolizado de la Escritura.	\$80.000 (cobro por carácter).
Iniciación de Actividades	Trámite para iniciar legalmente toda actividad comercial, marca el inicio de las obligaciones del contribuyente sujeto a impuestos. Deberán solicitar su RUT junto con la Iniciación de Actividades.	El procedimiento se realiza en alguna de las oficinas del Servicio de Impuestos Internos o bien en forma electrónica utilizando el portal del SII (www.sii.cl). Es necesario presentarse ante las oficinas del SII correspondientes al domicilio de la Sociedad y presentar los documentos pertinentes.	\$0

Documentos Tributarios	Dependiendo del tipo de empresa y/o actividad que realice deberá operar con diversos documentos entre los cuales se encuentran las Boletas de Honorarios, Facturas, Boletas de Venta, Libros Contables, etc.	Este trámite se realiza en el Servicio de Impuestos Internos. Sin costo para el contribuyente, salvo los relativos a la elaboración de los mismos en la Imprenta.	\$0
firma electrónica	La firma electrónica es un concepto jurídico, equivalente electrónico al de la firma manuscrita.	Se realiza con la colaboración de empresas privadas especializadas.	\$17.900 +IVA
C. Permisos	Contempla aspectos como el lugar físico donde se va a operar y el cumplimiento de las condiciones estructurales, sanitarias y ambientales necesarias para ejercer el giro.	Depende del tipo de permiso.	no aplica

<p>Certificado de Informaciones Previas</p>	<p>Proporciona N° municipal asignado al predio. Indicación de los requisitos de urbanización. Normas urbanísticas aplicables al predio, como uso de suelo, alturas de edificación, áreas de riesgo o de protección que pudieren afectarlo, zonas o construcciones de conservación histórica o zonas típicas y Monumentos Nacionales con sus respectivas reglas urbanísticas especiales, exigencias de plantaciones y obras de ornato en las áreas afectas a utilidad pública, declaratoria de postergación de permisos, que señale el plazo de vigencia y el decreto o resolución correspondiente, entre otros.</p>	<p>Tramite solicitado en la municipalidad respectiva.</p>	<p>\$ 3.000 a \$ 5.000.</p>
<p>Certificado de Calificación Técnica</p>	<p>Califica los aspectos técnicos de la actividad a desarrollar por la Empresa e indicará los posibles riesgos que su funcionamiento pudiese generar a sus trabajadores, entorno, etc.</p>	<p>Se solicita en seremi correspondiente.</p>	<p>\$45.000</p>
<p>Certificado Municipal de Zonificación</p>	<p>Este documento, entregado por la Dirección de Obras de la I. Municipalidad respectiva, es requisito para la obtención de Patente Comercial, y especifica los antecedentes de zonificación de un predio, es decir, uso de suelo y exigencias para las construcciones en una determinada zona.</p>	<p>Concurrir previamente al Seremi de Salud o Servicio de Salud correspondiente al domicilio de la Sociedad y retirar una Solicitud de Informe Sanitario la cual, una vez cumplimentada, debe ser presentada ante la DOM. El tiempo que demore la entrega del Certificado dependerá de cada Municipio, condición que aplicará también a su costo</p>	<p>Fluctúa entre \$ 1.000 y \$ 3.000</p>

Autorización Sanitaria	Mediante este documento el Seremi de Salud o la Autoridad Sanitaria de cada comuna autoriza la realización de una actividad lucrativa secundaria o terciaria dentro de los límites de la comuna.	Autorización solicitada al seremi correspondiente.	Arancel cobrado de acuerdo al rubro, más un 0,5% del capital inicial declarado.
Trámite Cero	Para el caso de empresas consideradas de bajo riesgo ambiental o sanitario, la Autorización Sanitaria se enmarca bajo el llamado Trámite Cero, con el cual la Autoridad Sanitaria se compromete a entregar el certificado en un plazo no mayor a 1 hora.	No aplica	No aplica
Certificado de Calificación de Actividad Industrial	Certificado de Calificación de Actividad Industrial, para el rubro a ejecutar.	No aplica	No aplica
Permiso de Edificación	Permisos para edificar inmuebles.	No aplica	No aplica
Permiso de Obra Menor	No aplica De no existir modificación o alteración del inmueble.	No aplica	No aplica
Patente Comercial	La Patente Comercial es otorgada por el Departamento de Patentes Municipales, autoriza la realización de una actividad lucrativa secundaria o terciaria dentro de los límites de una comuna.	Este documento deberá ser solicitado por el Dueño o Representante Legal en las oficinas de la Municipalidad correspondientes al domicilio de la Empresa.	Entre 0,25% y un 0,5% del capital inicial declarado por la Empresa.

D. Trámites Laborales	El Código del Trabajo establece y puntualiza los diversos tipos de contratos, sus salarios mínimos, pagos previsionales y condiciones que la Empresa deberá cumplir a la hora de contratar personal.	Tramite que se realiza mensualmente en www.previred.cl	\$0
Revisión e Inscripción de Nombre de Fantasía o Marca	La ley estipula 5 tipos de Marcas y Formularios a los cuales se puede optar. Para el presente proyecto corresponde: Marcas de Servicios	Este trámite debe realizarse en forma presencial por el interesado o su Representante Legal quien deberá concurrir a las oficinas del Departamento de Propiedad Industrial (DPI) y solicitar el o los Formularios necesarios para la Inscripción de Marca.	Formulario tiene un valor de \$ 1.000 y se requiere de un Formulario por cada tipo de Registro de Marca que se realice. Al momento de hacer la Solicitud a Tramitación, se debe pagar un derecho de 0,5 UTM (\$ 16.000 aprox.) por cada uno.
Revisión e Inscripción de Nombre o Marca como dominio.cl	Inscripción de Nombre o Marca como dominio.cl	La inscripción del sitio debe realizarse directamente en www.nic.cl	\$20.000
Apertura de Cuenta Corriente	Una vez iniciada la actividad comercial de una empresa, también se inician las transacciones financieras, producto natural de la actividad empresarial. Es por esto fundamental contar con herramientas que faciliten el manejo de los flujos de dinero y de la contabilidad financiera.	Tramite se realiza en banco seleccionado. Sus costos no se materializan en un pago puntual, sino en el tipo de instrumento que se decida emplear.	\$0

87

⁸⁷ Tabla de elaboración propia

Se concluye entonces que los costos implicados en la valorización económica y técnica ascienden a \$800.000 aproximadamente, considerando las variables que representan los pagos en UF al momento del pago.

5.2. Cálculo de Ingresos y Costos

5.2.1. Escenario normal

Este escenario contempla un crecimiento estable tomando en cuenta los meses de mayor demanda y la empresa llega a un tope de producción por cantidad de trabajadores para Enero del 2do año. Esta tabla no considera los ingresos variables ya que estos no son calculables.

Tabla N°26 Escenario normal proyectado

Escenario Normal						
Periodos	1	2	3	4	5	6
año 1	CLP 600.000	CLP 1.200.000	CLP 1.500.000	CLP 1.800.000	CLP 2.400.000	CLP 3.000.000
año 2	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000
año 3	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000
7	8	9	10	11	12	Total año
CLP 3.300.000	CLP 3.600.000	CLP 4.200.000	CLP 4.800.000	CLP 5.100.000	CLP 5.400.000	CLP 36.900.000
CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 72.000.000
CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 72.000.000

88

⁸⁸ Tabla de elaboración propia

5.2.2. Escenario pesimista

Este escenario contempla un crecimiento estable pero baja en relación al escenario normal tomando en cuenta los meses de mayor demanda por lo que la empresa llega a un tope de producción por cantidad de trabajadores para Agosto del segundo año. Esta tabla no considera los ingresos variables ya que estos no son calculables.

Tabla N°27 Escenario pesimista proyectado

Escenario Pesimista						
Periodos	1	2	3	4	5	6
año 1	CLP 300.000	CLP 600.000	CLP 900.000	CLP 1.200.000	CLP 1.500.000	CLP 1.800.000
año 2	CLP 3.900.000	CLP 4.200.000	CLP 4.500.000	CLP 4.800.000	CLP 5.100.000	CLP 5.400.000
año 3	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000

7	8	9	10	11	12	Total año
CLP 2.100.000	CLP 2.400.000	CLP 2.700.000	CLP 3.000.000	CLP 3.300.000	CLP 3.600.000	CLP 23.400.000
CLP 5.700.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 63.600.000
CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 72.000.000

89

⁸⁹ Tabla de elaboración propia

5.2.3. Escenario optimista

Este escenario contempla un crecimiento estable, pero de alta entrada de empresas clientes así al igual que en los escenarios anteriores toma en cuenta los meses de mayor demanda por lo que la empresa llegaría a tope de producción por cantidad de trabajadores para julio del primer año. Esta tabla no considera los ingresos variables ya que estos no son calculables.

Tabla N°28 Escenario optimista proyectado

Escenario Optimista							
Periodos	1	2	3	4	5	6	7
año 1	CLP 900.000	CLP 1.800.000	CLP 2.700.000	CLP 3.600.000	CLP 4.500.000	CLP 5.400.000	CLP 6.000.000
año 2	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000
año 3	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000

8	9	10	11	12	Total año
CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 54.900.000
CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 72.000.000
CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 6.000.000	CLP 72.000.000

90

⁹⁰ Tabla de elaboración propia

5.3. Flujos de Caja

Escenario Normal

Tabla N°29 Flujo financiero escenario normal

Flujo de Caja	0	1	2	3	4	5
Inversion	\$ -25.000.000					
Ingreso x venta		\$ 36.900.000	\$ 72.000.000	\$ 72.000.000	\$ 72.000.000	\$ 72.000.000
Gastos de operación		\$ 3.312.000	\$ 3.312.000	\$ 3.312.000	\$ 3.312.000	\$ 3.312.000
Margen bruto		\$ 33.588.000	\$ 68.688.000	\$ 68.688.000	\$ 68.688.000	\$ 68.688.000
Gastos administrativos		\$ 40.800.000	\$ 40.800.000	\$ 40.800.000	\$ 40.800.000	\$ 40.800.000
Resultado operacional		\$ -7.212.000	\$ 27.888.000	\$ 27.888.000	\$ 27.888.000	\$ 27.888.000
Gastos Financieros		\$ 4.440.000	\$ 3.816.441	\$ 3.082.139	\$ 2.217.424	\$ 1.199.136
Resultado antes de impuesto		\$ -11.652.000	\$ 24.071.559	\$ 24.805.861	\$ 25.670.576	\$ 26.688.864
Impuesto a la Renta		\$ -	\$ 6.499.321	\$ 6.697.583	\$ 6.931.055	\$ 7.205.993
Amortizacion		\$ 3.511.028	\$ 4.134.587	\$ 4.868.889	\$ 5.733.604	\$ 6.751.892
						\$ 25.000.000
Utilidad o perdida	\$ -25.000.000	\$ -15.163.028	\$ 13.437.651	\$ 13.239.389	\$ 13.005.916	\$ 37.730.979
Utilidad acumulada	\$ -25.000.000	\$ -40.163.028	\$ -26.725.377	\$ -13.485.988	\$ -480.071	\$ 37.250.908

Tabla N°30 Calculo viabilidad

Tasa	8,7% ⁹²
Van	\$16.910.081
Tir	21%

93

Aquí se denota que los ingresos no contemplan su par variable ya que estos no se pueden prever en que magnitud y ganancia puedan ser, aun así, se ve un VAN positivo, pero que cubre parte de la inversión y que con seguridad los ingresos variables en conjunto podrían cubrirla completamente. Con el TIR se ve una tasa de hasta un 21% lo cual al sumar los ingresos variables se obtiene un seguro retorno de la deuda y sólidas ganancias para la empresa.

92 Tasa de descuento entregada por mesa de asistencia de Banco Santander

93 Tabla de elaboración propia

Escenario Pesimista

Tabla N°31 Flujo financiero escenario pesimista

Flujo de Caja	0	1	2	3	4	5
Inversion	\$ -25.000.000					
Ingreso x venta		\$ 23.400.000	\$ 63.600.000	\$ 72.000.000	\$ 72.000.000	\$ 72.000.000
Gastos de operación		\$ 3.312.000	\$ 3.312.000	\$ 3.312.000	\$ 3.312.000	\$ 3.312.000
Margen bruto		\$ 20.088.000	\$ 60.288.000	\$ 68.688.000	\$ 68.688.000	\$ 68.688.000
Gastos administrativos		\$ 40.800.000	\$ 40.800.000	\$ 40.800.000	\$ 40.800.000	\$ 40.800.000
Resultado operacional		\$ -20.712.000	\$ 19.488.000	\$ 27.888.000	\$ 27.888.000	\$ 27.888.000
Gastos Financieros		\$ 4.440.000	\$ 3.816.441	\$ 3.082.139	\$ 2.217.424	\$ 1.199.136
Resultado antes de impuesto		\$ -25.152.000	\$ 15.671.559	\$ 24.805.861	\$ 25.670.576	\$ 26.688.864
Impuesto a la Renta		\$ -	\$ 4.231.321	\$ 6.697.583	\$ 6.931.055	\$ 7.205.993
Amortización		\$ 3.511.028	\$ 4.134.587	\$ 4.868.889	\$ 5.733.604	\$ 6.751.892
						\$ 25.000.000
Utilidad o perdida	\$ -25.000.000	\$ -28.663.028	\$ 7.305.651	\$ 13.239.389	\$ 13.005.916	\$ 37.730.979
Utilidad acumulada	\$ -25.000.000	\$ -53.663.028	\$ -46.357.377	\$ -33.117.988	\$ -20.112.071	\$ 17.618.908

Tabla N°32 Calculo viabilidad

Tasa	8,7%
Van	\$-699.132
Tir	8%

95

En este escenario, al igual que en el anterior, los ingresos no contemplan variables ya que no se pueden prever. El VAN es negativo, pero esto solo por no tener los ingresos variables, ya que éstos en un escenario optimista serían suficientes para la cobertura. Dada estas condiciones de no poder prever las ganancias variables no se puede asegurar el retorno de la inversión, pero la empresa es capaz de cubrir las deudas y dar una ganancia a los dueños.

Escenario Optimista

Tabla N°33 Flujo financiero escenario optimista

Flujo de Caja	0	1	2	3	4	5
Inversion	\$ -25.000.000					
Ingreso x venta		\$ 54.900.000	\$ 72.000.000	\$ 72.000.000	\$ 72.000.000	\$ 72.000.000
Gastos de operación		\$ 3.312.000	\$ 3.312.000	\$ 3.312.000	\$ 3.312.000	\$ 3.312.000
Margen bruto		\$ 51.588.000	\$ 68.688.000	\$ 68.688.000	\$ 68.688.000	\$ 68.688.000
Gastos administrativos		\$ 40.800.000	\$ 40.800.000	\$ 40.800.000	\$ 40.800.000	\$ 40.800.000
Resultado operacional		\$ 10.788.000	\$ 27.888.000	\$ 27.888.000	\$ 27.888.000	\$ 27.888.000
Gastos Financieros		\$ 4.440.000	\$ 3.816.441	\$ 3.082.139	\$ 2.217.424	\$ 1.199.136
Resultado antes de impuesto		\$ 6.348.000	\$ 24.071.559	\$ 24.805.861	\$ 25.670.576	\$ 26.688.864
Impuesto a la Renta		\$ 1.523.520	\$ 6.499.321	\$ 6.697.583	\$ 6.931.055	\$ 7.205.993
Amortizacion		\$ 3.511.028	\$ 4.134.587	\$ 4.868.889	\$ 5.733.604	\$ 6.751.892
						\$ 25.000.000
Utilidad o perdida	-25000000	\$ 1.313.452	\$ 13.437.651	\$ 13.239.389	\$ 13.005.916	\$ 37.730.979
Utilidad acumulada	-25000000	\$ -23.686.548	\$ -10.248.897	\$ 2.990.492	\$ 15.996.409	\$ 53.727.388

Tabla N°34 Calculo viabilidad

Tasa	8,7%
Van	\$32.067.836
Tir	37%

97

Este escenario, así como en los anteriores, no aparecen los ingresos variables ya que no se pueden prever. Este escenario muestra un rápido crecimiento, donde se tendrán ganancias que rápidamente en el primer año ya muestra utilidades acumuladas positivas y un VAN que supera la cantidad que se solicitó como préstamo bancario sin siquiera estar sumando los ingresos variables que puedan aparecer.

5.4. Plan de Financiamiento

La propuesta de negocio comprende un monto de \$25.000.000, con el fin de lograr cubrir todos los egresos para el primer año, tal como indica la Tabla N° 35.

Tabla N°35 Calculo Inversión Inicial

Inversión Inicial	
Equipos y muebles	\$2.519.500
Capital de trabajo	\$22.480.500
Sub total	\$24.575.500
Total Redondeado	\$25.000.000

98

Luego de cotizar en los bancos más concurridos por el público y de analizar las tasas de interés y los montos de las cuotas, el Banco Santander, ofreció la tasa más accesible del mercado, 17,76%. Aunque el periodo de pago de la deuda no excedió las 60 cuotas, siguió siendo el banco más conveniente.

La totalidad del capital inicial será cubierto por un crédito de consumo a microempresas dispuesto por Banco Santander.

A continuación, se presenta un cuadro con el detalle del préstamo:

Tabla N°36 Cuadro Amortización

Cuadro Amortización		17,76%		
Periodo	Cuota	Interés	Amortización	Kpp
0				\$ 25.000.000
1	\$ 7.951.028	\$ 4.440.000	\$ 3.511.028	\$ 21.488.972
2	\$ 7.951.028	\$ 3.816.441	\$ 4.134.587	\$ 17.354.385
3	\$ 7.951.028	\$ 3.082.139	\$ 4.868.889	\$ 12.485.496
4	\$ 7.951.028	\$ 2.217.424	\$ 5.733.604	\$ 6.751.892
5	\$ 7.951.028	\$ 1.199.136	\$ 6.751.892	\$ 0

99

98 Tabla de elaboración propia

99 Tabla de elaboración propia

5.5. Criterios de evaluación e indicadores de rentabilidad

El estado de resultados, estado de rendimiento económico o estado de pérdidas y ganancias, es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma de cómo se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado.

El estado financiero es cerrado, ya que abarca un período durante el cual deben identificarse perfectamente los costos y gastos que dieron origen al ingreso del mismo. Por lo tanto, debe aplicarse perfectamente al principio del periodo contable para que la información que presenta sea útil y confiable para la toma de decisiones tomándose como base el escenario normal antes calculado. (Véase Capítulo “5”, Título “5.2.1”)

Tabla N° 37 Flujo Contable

Flujo Contable					
Estado resultado	1	2	3	4	5
Ingreso x venta	CLP 36.900.000	CLP 72.000.000	CLP 72.000.000	CLP 72.000.000	CLP 72.000.000
Gastos de operación	\$3.312.000	\$3.312.000	\$3.312.000	\$3.312.000	\$3.312.000
Margen bruto	\$33.588.000	\$68.688.000	\$68.688.000	\$68.688.000	\$68.688.000
Gastos administrativos	\$40.800.000	\$40.800.000	\$40.800.000	\$40.800.000	\$40.800.000
Resultado operacional	\$-7.212.000	\$27.888.000	\$27.888.000	\$27.888.000	\$27.888.000
Impuesto a la Renta	\$-	\$7.529.760	\$7.529.760	\$7.529.760	\$7.529.760
Utilidad o pérdida	\$-7.212.000	\$20.358.240	\$20.358.240	\$20.358.240	\$20.358.240

100

5.5.1. Ratios Financieros

Las ratios financieras, también conocidos indicadores o índices financieros, son razones que nos permiten analizar los aspectos favorables y desfavorables de la situación económica y financiera de una empresa.

Tabla N°38 Ratios Financieros

Ratios		1	2	3	4	5
Rentabilidad Financiera	Utilidad financiera / Ingreso	-20%	28%	28%	28%	28%
ROA	Utilidad financiera / Activo Total	-73%	87%	39%	31%	19%
ROE	Utilidad financiera / Patrimonio	0%	344%	51%	35%	19%
Leverage Financiero	Deuda total / Patrimonio	0%	293%	31%	11%	0%

101

5.5.1.1. Rentabilidad Financiera

La rentabilidad financiera mide la capacidad que tiene una empresa a la hora de cubrir diversos gastos y mantener ingresos que podrán acumularse para distintos usos en la empresa.

Este indicador demuestra que dado los ingresos que hay la empresa tiene una sólida solvencia de ingresos desde el segundo año de funcionamiento aumentando en un bajo porcentaje el cual alcanza el 28% de rentabilidad para el resto de los periodos.

5.5.1.2. ROA

Refleja la tasa de rentabilidad que genera una empresa cuando se dedica a su actividad principal. Es la tasa de rentabilidad que generan los activos operacionales de la empresa.

Se denota un ROA positivo desde el segundo año, mostrando su mayor rentabilidad del 87%, manteniéndose por sobre el rango aceptable del 15%, y casi duplicando el déficit obtenido en el primer periodo, el que va en aumento, generando una utilidad del 19% en el 5to año.

5.5.1.4. ROE

Refleja la tasa que obtienen los socios de la compañía por los recursos que tienen invertidos en ella.

El ROE refleja que durante los primeros años la inversión en el patrimonio está generando mayor rentabilidad, dado que el patrimonio al comienzo del flujo es inexistente y se incrementa con el tiempo, pero al quinto año ya que la empresa llegó a un tope de crecimiento, la rentabilidad que se produce es menor, pero, aun así, se mantiene en un rango aceptable.

5.5.1.4. Leverage Financiero

Se entiende por apalancamiento financiero, o efecto Leverage, la utilización de la deuda para incrementar la rentabilidad de los capitales propios. Es la medida de la relación entre deuda y rentabilidad.

Este indicador muestra que el gran motor de este negocio se basa en su deuda, que, si bien es alta y riesgosa al comienzo del flujo, produce una mayor cantidad de ingresos en la cual esta empresa es capaz de tomar todos los gastos e inversiones sin problema. Todo esto se ve ejemplificado en los periodos siguientes en donde el porcentaje de Leverage va disminuyendo, bajo el 50% de riesgo estándar, lo que demuestra la buena cobertura.

5.6. Evaluación Económica y Financiera

Los estados financieros, también denominados estados contables, informes financieros o cuentas anuales son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado, los que muestra detalladamente los activos, los pasivos y el patrimonio con que cuenta una empresa en un momento determinado. Esta información resulta útil para la administración, gestores, reguladores y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios.

Tabla N°39 Balance General

Balance General			
año 0			
Activos		Pasivos y Patrimonio	
Caja y Banco	\$22.480.500	deuda L/P	\$25.000.000
equipos	\$2.519.500		
Total	\$25.000.000	Total	\$25.000.000
año 1			
equipos	\$2.519.500	deuda L/P	\$ 21.488.972
Caja y Banco	\$7.317.472	Ut. Acum. o perdidas	-\$ 11.652.000
Total	\$9.836.972	Total	\$9.836.972
año 2			
Caja y Banco	\$20.755.123	deuda L/P	\$ 17.354.385
equipos	\$2.519.500	Patrimonio	\$5.920.238
Total	\$23.274.623	Total	\$23.274.623
año 3			
equipos	\$2.519.500	deuda L/P	\$ 12.485.496
Caja y Banco	\$49.840.983	Patrimonio	\$39.874.987
Total	\$52.360.483	Total	\$52.360.483

año 4			
equipos	\$2.519.500	deuda L/P	\$ 6.751.892
Caja y Banco	\$63.223.062	Patrimonio	\$58.990.670
Total	\$65.742.562	Total	\$65.742.562
año 5			
Caja y Banco	\$107.705.932	Patrimonio	\$107.705.932
Total	\$107.705.932	Total	\$107.705.932

102

5.8. Resumen y Conclusiones del Estudio Económico

En síntesis, el capítulo expuesto, entrega información real y empírica sobre la viabilidad económica que tendría el proyecto en estudio.

Los capítulos 5.1.1 Valorización de las construcciones y 5.1.2 valorización de equipamiento, concluyen en un costo total de \$2.519.500, que contempla básicamente el equipamiento ya que no existe construcción asociada al proyecto.

En cuanto a los muebles y enseres, el equipo de oficina necesario para el área operativa tiene un valor de \$590.000, que representa la implementación de la oficina donde se desarrollaran las asesorías.

El equipo de oficina necesario para el área operativa tiene un valor de \$25.000.

El Equipo de Cómputo y Comunicación operativo necesario para el área operativa tiene un valor de \$1.964.500.

La inversión diferida del proyecto que Corresponde a rubros como adecuaciones y remodelaciones, estudio del proyecto, publicidad y lanzamiento, entre otros, equivalente a \$ 170.000.

En cuanto a los costos fijos mensuales que se requieren para el desarrollo de las labores diarias, este asciende a \$76.000

En cuanto al capital de trabajo, este requiere de un monto mensual de \$3.646.000 y anual de \$43.752.000, dicho monto incluye el pago de remuneraciones, arriendos y servicios básicos. Se debe tener en cuenta que el cálculo del capital de trabajo se fija para cubrir los gastos de medio año de funcionamiento, es decir, la mitad del valor de la estructura de costos, tomando como valor de Inversión Inicial \$25.000.000, los que se sustentarán en su totalidad por una entidad financiera que otorgue un préstamo al proyecto.

Para los ingresos proyectados, se establece un monto de \$6.000.000, considerando el máximo de servicios que pueden brindarse a un valor de \$300.000 más IVA.

Se observa un ingreso por concepto de comisiones, que corresponde a un porcentaje que va desde el 5% al 7% sobre las ventas adjudicadas de los clientes del proyecto. Este porcentaje no puede calcularse en monto real, ni considerarse en los flujos porque es un ingreso del cual no se tiene seguridad.

Para la creación de la empresa, se concluye entonces que los costos implicados ascienden a \$800.000 aproximadamente, considerando las variables que representan los pagos en UF al momento del pago.

Los análisis presentados en las tablas de flujo son evaluados en tres escenarios distintos cada uno, considerando un escenario pesimista, normal y positivo.

En resumen, cada uno de estos flujos muestra el desarrollo utilitario del proyecto a lo largo de cinco periodos consecutivos, donde se aprecia que, en el escenario más pesimista, al quinto año de ejercicio, el van del proyecto es positivo.

Si bien, este Van no retorna en su totalidad la inversión, se asume como un indicador sostenible, dado a que los flujos no consideran los ingresos adicionales por concepto de comisiones.

En cuanto a indicadores:

Se observa un ROA positivo dado que en relación con los activos de la empresa estos generan una utilidad positiva desde el segundo año, y en adelante siempre se mantienen sobre el mínimo esperado.

El ROE refleja que durante los primeros años la inversión en el patrimonio está generando mayor rentabilidad, pero al quinto año ya que la empresa llegó a un tope de crecimiento la rentabilidad que produce es más baja

El Leverage se posiciona como un gran motor de este negocio se basa en su deuda que si bien es alta produce una mayor cantidad de ingresos en la cual esta empresa es capaz de tomar todos los gastos e inversiones sin problema.

5.8.1. Conclusiones.

El proyecto financieramente se aprueba, porque al quinto año se observa un retorno de la inversión.

Lejos de indicadores de rentabilidad o de las expectativas del negocio, al medir el comportamiento en los tres escenarios, se observa que en cada uno de ellos existe un van positivo al final del periodo.

En teoría, solo este indicador debería dar certeza al inversor de aportar por el proyecto, pero en una mirada más crítica, se observa con precaución la baja rentabilidad en el escenario pesimista y normal, donde el van es muy cercano a la inversión inicial.

Se debe tomar en consideración el ingreso por comisión asociado, para poder tener una visión más real.

Para la competencia directa del proyecto, los índices de ingreso por comisiones alcanzan desde el 20% al 30% del ingreso total, lo que representa un indicador favorable.

En atención a la coyuntura nacional y al funcionamiento de mercado público, en específico a su demanda constante e ineludible, se descansa en la idea de que el proyecto siempre se materializará sobre el escenario más positivo.

La realidad muestra que el crecimiento de este tipo de proyectos es exponencial, por lo que el análisis presentado es un respaldo teórico que orienta al inversor, pero que no debe desmotivarlo al contemplar los escenarios más negativos, porque en la práctica mercado público es un nicho de negocios prometedor

VI. CAPITULO 6

6. Resumen y Conclusiones Del Proyecto

El mercado estudiado y los potenciales consumidores están dispuestos a adquirir y aceptar un servicio de Consultoría y Gestión Empresarial como la que Saccess ofrece. Efectivamente existe un nicho inexplorado por las demás consultoras y éste se enfoca específicamente en las Micro, Pequeñas y Medianas empresas que quieren insertarse al sistema de ChileCompra dispuesto por Mercado público, las que se ven cubiertas solo por capacitaciones y no un sistema facilitado para optar a ser parte de los catálogos exprés.

Se describió detalladamente la compañía y se definieron tópicos que la hicieron atractiva para el mercado, presentando su marca, misión, visión y objetivos que sirvieron además como motivación para los integrantes de la consultora. Por otro lado, se explicó y detalló en qué consistía el servicio propiamente tal, sus atributos, alcances, recursos y todo lo necesario para que el consumidor entendiera de forma simple y compacta lo ofrecido y que esperar haciendo uso de este servicio.

Por otro lado, se generaron estrategias para lograr entrar de forma sólida y preparada al mercado. Además, se evaluó el entorno económico del país donde se confirmó que Chile, es un país en crecimiento constante, independiente de lo inestable que se encuentra en estos momentos por el descontento popular.

Se dejó de manifiesto que para poder emprender no es necesaria una gran inversión ni altos niveles de endeudamiento. Los recursos físicos y la mano de obra deben estar bien definidos, con una estructura organizacional clara y las actividades detalladas, con el fin de generar control y orden dentro de la organización.

Así mismo, la evaluación financiera permitió concluir que el negocio es rentable y factible económicamente, los métodos de evaluación que se ocuparon (VAN, TIR), más el análisis respectivo, confirmaron lo que se establecía como supuestos, es decir, un nicho existente de mercado, con consumidores dispuestos a desembolsar dinero en el servicio. Efectivamente las proyecciones resultaron beneficiosas para los inversionistas con una Tasa Interna de Retorno del 21% en un escenario normal.

La constitución legal de la consultora se vio facilitada en tiempo y costos, a través del uso del portal lanzado en mayo del 2013, "Tu empresa en un día", que permitió por medio de una serie de pasos muy sencillos realizados en línea, acceder a la conformación de la sociedad, dando inicio a las actividades comerciales. Por último, el objetivo general de este proyecto de título se vio satisfactoriamente realizado, se generó con éxito un Plan de Negocios, que permitió lanzar a la consultora firmemente en el mercado chileno.

VII. GLOSARIO, ANEXOS Y BIBLIOGRAFIA

7.1. Glosario

ASESORÍA: Representa una forma de asistencia a las organizaciones económico productivas con el fin de activar el progreso científico técnico mediante la transferencia de las experiencias de avanzada y de los resultado de las experiencias de avanzada y de los resultados de las investigaciones científicas en la esfera de la organización de la producción , el trabajo y la dirección , la selección y la realización de las decisiones de dirección óptimas , la asimilación de los resultados de las investigaciones científicas , la aceleración del desarrollo y la asimilación de descubrimientos, innovaciones, trabajos de racionalizados y otras innovaciones.

CONSULTORÍA: según el diccionario de La Real Academia de la Lengua Española (decimonovena edición) el concepto “consultar” se define como: “Conferir, tratar y discurrir con una o varias personas sobre lo que se debe hacer en un negocio. Pedir parecer, dictamen o consejo”. Someter una duda, caso o asunto a la consideración de otra persona. Según el Instituto de Consultores de Empresas del Reino Unido define la consultoría de empresas de la siguiente manera: “Servicio prestado por una persona o personas independientes y calificadas en la identificación e investigación de problemas relacionados con políticas, organización, procedimientos y métodos; recomendaciones de medidas apropiadas y prestación de asistencia en la aplicación de dichas recomendaciones”¹⁰³.

¹⁰³ Guide to membership (Londres, Institute of Management Consultants, 1974).

ADMINISTRACIÓN: Organización y coordinación de una empresa. En las empresas modernas la administración y el control tienden a estar separados de la propiedad de la misma, la cual corresponde a los accionistas.

ASESORIA EMPRESARIAL: se refiere al soporte técnico que personal especializado puede ofrecer a una empresa sobre un área determinada, en función de las necesidades de la misma.

EJECUTIVO: persona en cuyo cargo recae la responsabilidad de guiar y dirigir las áreas importantes de una actividad empresarial.

EMPRESA: unidad económica de producción de bienes y servicios.

GESTIÓN: Tiene por función la organización de las políticas y suministros de recursos para la aplicación en la obtención de la calidad deseada, que requiere de la participación y compromiso de toda la organización y la responsabilidad de la gestión reside directamente en la gerencia

PYMES: Se entiende por pequeña y mediana empresa (Artículo 2, Ley 905 de 2004), toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rurales o urbanos.

CHILE PROVEEDORES: es el registro oficial de proveedores del Estado que valida y certifica a las empresas que hacen negocios con los organismos públicos a través de la plataforma de licitaciones de ChileCompra, www.mercadopublico.cl. Al pertenecer a CHILEPROVEEDORES, te evitas presentar certificaciones y documentos cada vez que participes en una licitación a través de ChileCompra. Reduciendo el tiempo y costo en trámites. La inscripción en ChileProveedores es 50% más barata que conseguir todos los certificados oficiales.

Las certificaciones que exige la ley son validadas en línea con las fuentes oficiales y tú no tienes que presentar, para cada licitación, los papeles exigidos, como certificados de Impuesto Internos, deudas laborales, de tesorería general de la república, o de la superintendencia de quiebras, entre otras. ChileProveedores es, además el único directorio de empresas certificadas; una gran vitrina de negocios en internet para tus productos y servicios.¹⁰⁴

CONVENIO MARCO: Los Convenios Marco son una modalidad de compra de bienes y servicios a través de un catálogo electrónico o tienda virtual y constituyen la primera opción de compra de los organismos públicos.

Cada convenio marco se asocia a uno o varios rubros o industrias y se incluye en el catálogo a través de una licitación pública que efectúa la Dirección ChileCompra. Los proveedores que resultan adjudicados pasan a formar parte del catálogo electrónico ChileCompra Express, pudiendo ofrecer sus productos en esta tienda electrónica.

Cada entidad pública debe consultar si el producto o servicio que desea adquirir se encuentra en la tienda, antes de llamar a una licitación pública o privada o efectuar un trato directo.¹⁰⁵

¹⁰⁴ MercadoPublico.cl / Chileproveedores.cl / ChileCompra.cl

¹⁰⁵ MercadoPublico.cl

LICITACIONES: Las licitaciones pueden ser:

Públicas: Es un procedimiento administrativo efectuado en forma autónoma por un organismo comprador, en el que invita a través de Mercado Público a los proveedores interesados a proporcionar un bien o servicio y selecciona y acepta la oferta más conveniente según los criterios que se establezcan en las bases de licitación. Las bases o términos de referencia establecen los requisitos, condiciones y especificaciones del producto o servicio a contratar: por ejemplo, descripción, cantidad y plazos; dan a conocer los criterios de evaluación que se aplicarán en el proceso, las garantías asociadas al proceso y cláusulas de condiciones del bien o servicio, entre otros.

Gana la licitación la empresa o persona que haya ofrecido las condiciones más ventajosas según los criterios de evaluación descritos en las bases.

Por ley, los organismos están obligados a realizar licitaciones públicas por contrataciones que superen las 1.000 UTM.

Privadas: En este caso el llamado a participar es específico a algunas empresas o personas, estableciéndose en esta invitación a un mínimo de tres proveedores del rubro. Una vez finalizado el plazo para presentar la oferta, se adjudica el proceso a quien entregó las mejores condiciones.

Una vez finalizado el plazo se abren los sobres públicamente y se otorga la **adjudicación** del proceso a quien o quienes ofrecieron mejores condiciones.¹⁰⁶

¹⁰⁶ MercadoPublico.cl

ORDEN DE COMPRA: La orden de compra es un documento electrónico emitido por el comprador al proveedor a través de Mercado Público en donde se solicita la entrega del producto o servicio que desea adquirir. En ella se detalla el precio cantidad y otras condiciones para la entrega.

Estas órdenes de compra tienen una numeración única y en Mercado Público se generan a partir de los procesos de compra.

El proveedor puede aceptar o rechazar la orden de compra, justificando el motivo del rechazo. El rechazo de una orden de compra puede tener sanciones por parte del comprador, como por ejemplo el cobro de la boleta de seriedad de ofertas.¹⁰⁷

CONTRATO: Es un acuerdo de voluntades que crea o transmite derechos y obligaciones a las partes que lo suscriben. El contrato es un tipo de acto jurídico en el que intervienen dos o más personas y está destinado a crear derechos y generar obligaciones.

Se rige por el principio de autonomía de la voluntad, según el cual, puede contratarse sobre cualquier materia no prohibida. Los contratos se perfeccionan por el mero consentimiento y las obligaciones que nacen del contrato tienen fuerza de ley entre las partes contratantes.¹⁰⁸

TRATO DIRECTO: Es un mecanismo excepcional de compra que implica la contratación de un sólo proveedor previa resolución fundada o decreto alcaldicio, solicitando un mínimo de tres cotizaciones para las contrataciones iguales o inferiores a 10 UTM salvo las causales establecida en el artículo 10 del reglamento de la Ley 19.886. Entre estas causales se consideran casos de emergencia e imprevistos, si sólo existiera un proveedor del bien o servicio que se requiere o si fuera la tercera opción después de que no se presentaran oferentes en la licitación pública y privada, entre otros.¹⁰⁹

¹⁰⁷ MercadoPublico.cl

¹⁰⁸ MercadoPublico.cl

¹⁰⁹ MercadoPublico.cl

COTIZACIÓN: Una cotización es un requerimiento de información respecto a precios, especificaciones y detalles de un producto o servicio.¹¹⁰

GRANDES COMPRAS: Se denomina Gran compra a la adquisición a través del catálogo de Convenios Marco de un **bien** o **servicio** cuyo monto total es **igual o mayor a las 1.000 UTM**.

A través de la aplicación de Grandes Compras en la tienda electrónica ChileCompra Express, los compradores pueden realizar un llamado a todos los proveedores adjudicados en un Convenio Marco en particular.

La Gran Compra busca aumentar el ahorro y eficiencia en las adquisiciones de los organismos públicos. Para realizarla, el comprador debe efectuar 5 pasos:

- Seleccionar productos o servicios
- Agregar descripción o detalle de la compra
- Seleccionar proveedores (sólo de Convenios Marco vigentes)
- Enviar invitación a participar, indicando periodo de participación y condiciones específicas que deben cumplir los proveedores que deseen enviar sus propuestas, ajustándose a las bases de licitación respectivas
- Finalmente evaluar las ofertas recibidas y adjudicar¹¹¹
-

CONSULTAS AL MERCADO: Las consultas al mercado o RFI (Request for Information) son una herramienta del sistema de compras públicas para consultar a los proveedores sobre una necesidad particular, un producto o un servicio. Es un mecanismo de retroalimentación que busca conocer en mayor detalle sobre el desarrollo y características de una determinada industria.

De esta manera, los organismos pueden obtener información entregada por los expertos del rubro que les permita hacer mejores procesos de compra. Las consultas al mercado, si bien están orientadas a un mercado específico, puede recibir opiniones y alcances de cualquier ciudadano.¹¹²

¹¹⁰ MercadoPublico.cl

¹¹¹ MercadoPublico.cl

¹¹² MercadoPublilco.cl

IPoM: El Informe de Política Monetaria tiene como propósitos principales los siguientes: (i) informar y explicar al Senado, al Gobierno y al público general la visión del Consejo del Banco Central sobre la evolución reciente y esperada de la inflación y sus consecuencias para la conducción de la política monetaria; (ii) exponer públicamente el marco de análisis de mediano plazo utilizado por el Consejo en la formulación de la política monetaria; y (iii) proveer información útil para la formulación de las expectativas de los agentes económicos sobre la trayectoria futura de la inflación y del producto. El Informe se publica, tanto en español como en inglés, cuatro veces al año, en los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre, concentrándose en los principales factores que influyen sobre la trayectoria de la inflación. Estos incluyen el entorno internacional, las condiciones financieras, las perspectivas para la demanda agregada, la actividad y el empleo y los desarrollos recientes de los precios y costos, y un resumen con las consecuencias del análisis para las perspectivas y riesgos sobre la inflación y el crecimiento económico en los próximos ocho trimestres. Asimismo, se incluyen algunos recuadros que presentan consideraciones más detalladas sobre temas relevantes para la evaluación de la inflación y de la política monetaria.¹¹³

VAN: El valor actual neto (VAN) es un indicador financiero que sirve para determinar la viabilidad de un proyecto. Si tras medir los flujos de los futuros ingresos y egresos y descontar la inversión inicial queda alguna ganancia, el proyecto es viable.

Si existen varias opciones de inversión, el VAN también sirve para determinar cuál de los proyectos es más rentable. También es muy útil para definir la mejor opción dentro de un mismo proyecto, considerando distintas proyecciones de flujos de ingresos y egresos. Igualmente, este indicador nos permite, al momento de vender un proyecto o negocio, determinar si el precio ofrecido está por encima o por debajo de lo que se ganaría en caso de no venderlo.

¹¹³ Banco Central

Una manera de establecer el VAN es mediante la siguiente fórmula:

$$\text{VAN} = \text{Beneficio neto actualizado (BNA)} - \text{Inversión}$$

El BNA es el valor actual del flujo de caja o beneficio neto proyectado, que ha sido actualizado mediante una tasa de descuento (TD). Esta última es la tasa de rendimiento o rentabilidad mínima que se espera obtener.

VAN < 0 el proyecto no es rentable. Cuando la inversión es mayor que el BNA (VAN negativo o menor que 0) significa que no se satisface la TD.

VAN = 0 el proyecto es rentable, porque ya está incorporado ganancia de la TD. Cuando el BNA es igual a la inversión (VAN igual a 0) se ha cumplido con la TD.

VAN > 0 el proyecto es rentable. Cuando el BNA es mayor que la inversión (VAN mayor a 0) se ha cumplido con dicha tasa y, además, se ha generado una ganancia o beneficio adicional.¹¹⁴

TIR: La tasa interna de retorno (TIR) es un indicador financiero muy parecido al valor actual neto (VAN), pero a diferencia de este no es un indicador de valor sino de rentabilidad.

La TIR es la tasa de descuento de un proyecto de inversión que permite que el beneficio neto actualizado (BNA) sea igual a la inversión (esto es, VAN igual a cero). La TIR es la máxima tasa de descuento que un proyecto puede tener para ser rentable, pues una mayor tasa ocasionaría que el BNA sea menor que la inversión (VAN menor que cero).

Para hallar la TIR se necesita dos factores clave: el tamaño de inversión y el flujo de caja neto proyectado.¹¹⁵

¹¹⁴ Apuntes empresariales ESAN conexiones

¹¹⁵ Apuntes empresariales ESAN conexiones

7.2. Anexos

7.2.1. Anexo N°1 Proyecciones

ECONOMÍA Y NEGOCIOS

»» online

Sabado, 8 de Jul de 2017 | 22:21:46 hrs.

- [Noticias](#)
- [Mercados](#)
- [Indicadores](#)
- [Finanzas Personales](#)
- [Emprendedores y Empresas](#)

Dólar Obs: \$ 666,61 | 0,06% IPSA 0,47%

► Fondos Mutuos

UF: 26.671,31

IPC: -0,40%

FONDOS MUTUOS

Transacciones en compras públicas crecen 4,4% y suman US\$ 10 mil millones en 2016

martes, 14 de febrero de 2017

Isidora Barberis A.
El_Mercurio

Los ahorros obtenidos por ChileCompra alcanzaron el 6,7%, lo que equivale a \$457 mil millones. Las micro y pequeñas empresas lideraron las ventas con una participación del 45% de los montos a nivel nacional y 55% regional.

Pese a la desaceleración de la economía nacional y a las desalentadoras proyecciones que indican que Chile aún no retomará el ritmo de crecimiento que tuvo los años anteriores, las transacciones en ChileCompra -institución que administra el sistema de compras públicas en Chile- crecieron un 4,4% durante 2016.

Mientras que en 2015 se concretaron compras por \$6,5 billones (US\$ 9.664 millones de acuerdo al dólar promedio de 2016), el año pasado se transaron \$6,8 billones (US\$ 10.086 millones según el mismo parámetro) en la plataforma Mercado Público. De esta cantidad, las micro y pequeñas empresas (mipes) recibieron \$3,1 billones, lo que traduce en una participación por monto de 45,1%, mostrando una amplia diferencia en relación con la economía nacional, en que las mipes apenas alcanzan un 8,5%. Las medianas y grandes empresas, por su parte, alcanzaron 15% y 39,8% de participación, respectivamente.

A su vez, los ahorros obtenidos en la "tienda virtual de convenios marco" alcanzaron un 6,7%, lo que equivale a \$457 mil millones (US\$ 675 millones).

La directora de ChileCompra, Trinidad Inostroza, explicó que este ahorro responde al comportamiento de los organismos del Estado. "Les estamos advirtiendo que es un deber de las entidades públicas comprar en forma eficiente para obtener un mejor valor por el dinero, a fin de contribuir al crecimiento de la economía con un mejor uso de los recursos fiscales", señaló Inostroza.

Hospitales y servicios de salud (33,8%), gobierno central (28,7%) y municipalidades (25,1%) encabezaron la lista de los organismos que más realizan compras y contrataciones a través de este sistema.

Participación regional

Por sector, las mipes registraron su mayor participación en las transacciones de los municipios, con un 60,55%; las medianas empresas en las de las Fuerzas Armadas, con un 26,24%, y las grandes en las de los poderes Legislativo y Judicial, con un 67,44%.

En regiones, las mipes alcanzaron 55% promedio de participación en 2016, destacándose en las regiones del Maule (63%), Los Ríos (60%), Tarapacá (59%) y Atacama (58%). Las medianas empresas, en cambio, tuvieron un 14,1% promedio de participación y resaltan las regiones de Coquimbo (25%), Valparaíso (18%), Metropolitana (16%) y O'Higgins (16%). Por su parte, las grandes empresas registraron un 32,6% promedio de participación, siendo las principales regiones la Metropolitana (48%), Aysén (44%), Arica y Parinacota (39%) y Antofagasta (39%).

Mayores compradores públicos

Con un 5,64%, la Central Nacional de Abastecimiento (Cenabast) -organismo que se encarga de proveer insumos al sector de la salud- fue el mayor comprador público a través de ChileCompra. Le siguieron la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas (Junaeb), con un 3,62%, y Carabineros de Chile (2,52%).

Respecto de los organismos compradores con más adquisiciones en catálogo de convenio marco, la Juaneb es quien tiene la mayor participación con un 12,87%, seguida por Carabineros de Chile (3,41%) y Gendarmería de Chile 3,13%.

Transacciones 2016

El año pasado en el portal Mercadopublico.cl se transaron \$3,6 billones a través del mecanismo de licitación pública y privada, lo que se traduce en una participación de 52,4%. Por su lado, \$1,8 billones fueron tratados por catálogo de convenios marco, alcanzando el 26,2% de contribución y \$1,4 billones por trato directo, llegando al 21,4% de contribución.

Tienda virtual Más de \$1,8 billones fueron transados en catálogo el 2016, lo que implica un aumento de 23,4% respecto de 2015.

7.2.2. Anexo N°2 Tributación Simplificada

Texto de Ley 20.170 que establece un Régimen de Tributación Simplificada

Biblioteca del Congreso Nacional -----

----- Identificación de la Norma: LEY-20170 Fecha de Publicación: 21.02.2007 Fecha de Promulgación : 02.02.2007 Organismo : MINISTERIO DE HACIENDA LEY NUM. 20.170 ESTABLECE REGIMEN SIMPLIFICADO PARA LA DETERMINACION DEL IMPUESTO A LA RENTA DE LOS PEQUEÑOS CONTRIBUYENTES Teniendo presente que el H. Congreso Nacional ha dado su aprobación al siguiente Proyecto de Ley: "Artículo 1º.- Introdúcense las siguientes modificaciones en la Ley sobre Impuesto a la Renta, contenida en el artículo 1º del decreto ley N° 824, de 1974: 1) Sustitúyese, en el inciso cuarto del artículo 14º bis.-, la palabra "incluso" por el vocablo "salvo". 2) Agrégase, a continuación del artículo 14º bis.-, el siguiente artículo 14º ter, nuevo: "Artículo 14º ter.- Los contribuyentes obligados a declarar renta efectiva según contabilidad completa por rentas del artículo 20 de esta ley, podrán acogerse al régimen simplificado que se establece en este artículo, siempre que den cumplimiento a las siguientes normas: 1.- Requisitos que deben cumplir cuando opten por ingresar al régimen simplificado: a) Ser empresario individual o estar constituido como empresa individual de responsabilidad limitada; b) Ser contribuyente del Impuesto al Valor Agregado; c) No tener por giro o actividad cualquiera de las descritas en el artículo 20 números 1 y 2, ni realizar negocios inmobiliarios o actividades financieras, salvo las necesarias para el desarrollo de su actividad principal; d) No poseer ni explotar a cualquier título derechos sociales o acciones de sociedades, ni formar parte de contratos de asociación o cuentas en participación en calidad de gestor, y e) Tener un promedio anual de ingresos de su giro, no superior a 3.000 unidades tributarias mensuales en los tres últimos ejercicios. Para estos efectos, los ingresos de cada mes se expresarán en unidades tributarias mensuales según el valor de ésta en el mes respectivo. En el caso de tratarse del primer ejercicio de operaciones, deberán tener un capital efectivo no superior a 6.000 unidades tributarias mensuales, al valor que

éstas tengan en el mes del inicio de las actividades. 2.- Situaciones especiales al ingresar al régimen simplificado. Las personas que estando obligadas a llevar contabilidad completa, para los efectos de esta ley, opten por ingresar al régimen simplificado establecido en este artículo, deberán efectuar el siguiente tratamiento a las partidas que a continuación se indican, según sus saldos al 31 de diciembre del año anterior al ingreso a este régimen: a) Las rentas contenidas en el fondo de utilidades tributables, deberán considerarse íntegramente retiradas al término del ejercicio anterior al ingreso al régimen simplificado; b) Las pérdidas tributarias acumuladas, deberán considerarse como un egreso del primer día del ejercicio inicial sujeto a este régimen simplificado; c) Los activos fijos físicos, a su valor neto tributario, deberán considerarse como un egreso del primer día del ejercicio inicial sujeto a este régimen simplificado, y d) Las existencias de bienes del activo realizable, a su valor tributario, deberán considerarse como un egreso del primer día del ejercicio inicial sujeto a este régimen simplificado. 3.- Determinación de la base imponible y su tributación. a) Los contribuyentes que se acojan a este régimen simplificado deberán tributar anualmente con el Impuesto de Primera Categoría y, además, con los Impuestos Global Complementario o Adicional, según corresponda. La base imponible del Impuesto de Primera Categoría, Global Complementario o Adicional, del régimen simplificado corresponderá a la diferencia entre los ingresos y egresos del contribuyente. i) Para estos efectos, se considerarán ingresos las cantidades provenientes de las operaciones de ventas, exportaciones y prestaciones de servicios, afectas o exentas del Impuesto al Valor Agregado, que deban registrarse en el Libro de Compras y Ventas, como también todo otro ingreso relacionado con el giro o actividad que se perciba durante el ejercicio correspondiente, salvo los que provengan de activos fijos físicos que no puedan depreciarse de acuerdo con esta ley, sin perjuicio de aplicarse en su enajenación separadamente de este régimen lo dispuesto en los artículos 17º y 18º. ii) Se entenderá por egresos las cantidades por concepto de compras, importaciones y prestaciones de servicios, afectos o exentos del Impuesto al Valor Agregado, que deban registrarse en el Libro de Compras y Ventas; pagos de remuneraciones y honorarios; intereses pagados; impuestos pagados que no sean

los de esta ley, las pérdidas de ejercicios anteriores, y los que provengan de adquisiciones de bienes del activo fijo físico salvo los que no puedan ser depreciados de acuerdo a esta ley. Asimismo, se aceptará como egreso de la actividad el 0,5% de los ingresos del ejercicio, con un máximo de 15 unidades tributarias mensuales y un mínimo de 1 unidad tributaria mensual, vigentes al término del ejercicio, por concepto de gastos menores no documentados, créditos incobrables, donaciones y otros, en sustitución de los gastos señalados en el artículo 31º. b) Para lo dispuesto en este número, se incluirán todos los ingresos y egresos, sin considerar su origen o fuente o si se trata o no de sumas no gravadas o exentas por esta ley. c) La base imponible calculada en la forma establecida en este número, quedará afecta al Impuesto de Primera Categoría y Global Complementario o Adicional, por el mismo ejercicio en que se determine. Del Impuesto de Primera Categoría, no podrá deducirse ningún crédito o rebaja por concepto de exenciones o franquicias tributarias. 4.- Liberación de registros contables y de otras obligaciones. Los contribuyentes que se acojan al régimen simplificado establecido en este artículo, estarán liberados para efectos tributarios, de llevar contabilidad completa, practicar inventarios, confeccionar balances, efectuar depreciaciones, como también de llevar el detalle de las utilidades tributables y otros ingresos que se contabilizan en el Registro de la Renta Líquida Imponible de Primera Categoría y Utilidades Acumuladas a que se refiere el artículo 14º, letra A), y de aplicar la corrección monetaria establecida en el artículo 41º. 5.- Condiciones para ingresar y abandonar el régimen simplificado. Los contribuyentes deberán ingresar al régimen simplificado a contar del 1 de enero del año que opten por hacerlo, debiendo mantenerse en él a lo menos durante tres ejercicios comerciales consecutivos. La opción para ingresar al régimen simplificado se manifestará dando el respectivo aviso al Servicio de Impuestos Internos desde el 1 de enero al 30 de abril del año calendario en que se incorporan al referido régimen. Tratándose del primer ejercicio tributario deberá informarse al Servicio de Impuestos Internos en la declaración de inicio de actividades. Sin embargo, el contribuyente deberá abandonar obligatoriamente, este régimen, cualquiera sea el período por el cual se haya mantenido en él, cuando se encuentre en alguna de las siguientes

situaciones: a) Si deja de cumplir con alguno de los requisitos señalados en las letras a), b) , c) y d) del número 1 de este artículo, y b) Si el promedio de ingresos anuales es superior a 3.000 unidades tributarias mensuales en los tres últimos ejercicios, o bien, si los ingresos de un ejercicio supera el monto equivalente a 5.000 unidades tributarias mensuales. Para estos efectos, los ingresos de cada mes se expresarán en unidades tributarias mensuales según el valor de ésta en el mes respectivo. Para la determinación de estos límites, se excluirán los ingresos que provengan de la venta de activos fijos físicos. 6.- Efectos del retiro o exclusión del régimen simplificado. Los contribuyentes que opten por retirarse o deban retirarse del régimen simplificado, deberán mantenerse en él hasta el 31 de diciembre del año en que ocurran estas situaciones, dando el aviso pertinente al Servicio de Impuestos Internos desde el 1 de enero al 30 de abril del año calendario siguiente. En estos casos, a contar del 1 de enero del año siguiente quedarán sujetos a todas las normas comunes de la Ley sobre Impuesto a la Renta. Al incorporarse el contribuyente al régimen de contabilidad completa deberá practicar un inventario inicial para efectos tributarios, acreditando debidamente las partidas que éste contenga. En dicho inventario deberán registrar las siguientes partidas determinadas al 31 de diciembre del último ejercicio acogido al régimen simplificado: a) La existencia del activo realizable, valorada según costo de reposición, y b) Los activos fijos físicos, registrados por su valor actualizado al término del ejercicio, aplicándose las normas de los artículos 31º, número 5º, y 41º, número 2º. Asimismo, para los efectos de determinar el saldo inicial positivo o negativo del registro a que se refiere el artículo 14º, deberán considerarse las pérdidas del ejercicio o acumuladas al 31 de diciembre del último ejercicio acogido al régimen simplificado, y, como utilidades, las partidas señaladas en las letras a) y b), anteriores. La utilidad que resulte de los cargos y abonos de estas partidas, constituirá el saldo inicial afecto al Impuesto Global Complementario o Adicional, cuando se retire, sin derecho a crédito por concepto del Impuesto de Primera Categoría. En el caso que se determine una pérdida, ésta deberá también anotarse en dicho registro y podrá deducirse en la forma dispuesta en el inciso segundo del número 3º del artículo 31º. En todo caso, la incorporación al régimen general de la Ley sobre Impuesto a la

Renta no podrá generar otras utilidades o pérdidas, provenientes de partidas que afectaron el resultado de algún ejercicio bajo la aplicación del régimen simplificado. Los contribuyentes que se hayan retirado del régimen simplificado, no podrán volver a incorporarse a él hasta después de tres ejercicios en el régimen común de la Ley sobre Impuesto a la Renta.".

3) Agrégase, en el número 6º.- del inciso primero del artículo 40º, a continuación de la expresión "bis", lo siguiente: "o al artículo 14º ter".

4) Agrégase, en el inciso segundo del número 1.- del artículo 54º, a continuación de la expresión "bis" y antes del punto aparte (.), lo siguiente: "y las cantidades determinadas de acuerdo al artículo 14º ter".

5) Agrégase, en el inciso séptimo del artículo 62º, a continuación de la expresión "bis" y antes del punto aparte (.), lo siguiente: "y las cantidades determinadas de acuerdo al artículo 14º ter, devengándose el impuesto, en este último caso, al término del ejercicio".

6) Sustitúyese, en el párrafo segundo de la letra h) del artículo 84º, la expresión "aludido en el inciso anterior" por "aludido en el párrafo anterior de esta letra", y agrégase, a continuación de dicho párrafo, una letra i) nueva, del siguiente tenor: "i) Los contribuyentes acogidos al régimen del artículo 14º ter de esta ley, efectuarán un pago provisional con la tasa de 0,25% sobre los ingresos mensuales de su actividad.".

Artículo 2º.- Los contribuyentes acogidos al régimen del artículo 14º ter de la Ley sobre Impuesto a la Renta, contenido en el artículo 1º del decreto ley N° 824, de 1974, podrán acceder al financiamiento señalado en los artículos 48 y 49 de la ley N° 19.518, para ejecutar las acciones de capacitación a que se refiere el literal a) del artículo 46 de la misma ley, cuando su planilla anual de remuneraciones imponibles sea inferior a 90 unidades tributarias mensuales en el año calendario anterior al de postulación al referido beneficio. Asimismo, será aplicable a este financiamiento lo dispuesto en el artículo 50 de la ley N° 19.518.

Artículo 3º.- Para los efectos de lo dispuesto en el artículo 47 del decreto con fuerza de ley N° 1, de 2002, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado del Código del Trabajo, se entenderá:

- 1) Que los contribuyentes que se acojan al régimen contenido en el artículo 14º ter de la Ley sobre Impuesto a la Renta cumplen con el requisito de llevar libros de contabilidad.
- 2) Por utilidades o excedentes líquidos, lo que resulte de aplicar lo dispuesto en el

número 3 del artículo 14^o ter de la Ley sobre Impuesto a la Renta, sin deducir las pérdidas de ejercicios anteriores y no se aplicará lo dispuesto en el inciso primero del artículo 48 del Código del Trabajo. Artículos transitorios Artículo 1^o.- Lo dispuesto en los artículos 1^o, 2^o y 3^o de esta ley, regirá desde el 1 de enero del año 2007. Artículo 2^o.- Los contribuyentes que a la fecha de entrada en vigencia de la presente ley se encontraren acogidos al régimen al que se refiere el artículo 14^o bis de la Ley sobre Impuesto a la Renta, que por esta ley se modifica, y que deseen continuar acogidos a dicho régimen, deberán dar cumplimiento a la modificación que por esta ley se introduce al referido artículo 14^o bis a contar del día 1 de enero del año 2008, respecto de las rentas obtenidas en los ejercicios comerciales que cierren desde esa fecha.". Y por cuanto he tenido a bien aprobarlo y sancionarlo; por tanto promúlguese y llévese a efecto como ley de la República. Santiago, 2 de febrero de 2007.- MICHELLE BACHELET JERIA, Presidenta de la República.- Andrés Velasco Brañes, Ministro de Hacienda.- Ana María Correa López, Ministra de Economía, Fomento y Reconstrucción (S). Lo que transcribo a usted para su conocimiento.- Saluda atentamente a usted, María Olivia Recart Herrera, Subsecretaria de Hacienda.

7.2.3. Anexo N°3 Modelo Canvas

Asociaciones claves	Actividades claves	Propuesta de valor	Relacion:canal de difusion	Seg. Clientes
Financiacion privada	Patentes	Brindar un servicio que asegure la adjudicación de negocios con el estado, enfocado en los requerimientos especificos y especializados de cada empresa que lo requiera	Flyer	N1: Trabajo de licitaciones
Mercado Publico	Lugar fisico		Redes sociales:	N2: Adjudicación de Convenio Marco
REED	Sitio web		Linkedin	N3: Administracion Back office de convenio marco
Camara de Comercio	Adaptacion de local		Ferias y puntos de encuentro proveedores etc.	N4: Servicio Broker
Sociedad chilena de persona	Softwares		Pagina web	
	Recursos claves		Plaza	
	Arriendo local		Santiago (fisico)	
	Mantencion: web		Pagina web (web)	
	Implementacion del local		Redes sociales (gal)	
	Egresos		Ingresos	
	Arriendos (mensual)		Fee mensual por contratación de servicio	
	Insumos (mensual)		Adjudicacion por venta neta adjudicada.	
	Mantencion (web/Software) c/3 meses			
	Adaptacion local: 1 vez			
	Publicidad gal. (radio/flyers)			

7.2.4. Anexo N°3 Contratación de servicio telefónico

The screenshot shows the 'empresas' website interface. At the top, there are navigation tabs for 'Personas', 'Empresas', and 'Corporaciones'. The main header features the 'empresas' logo and a search bar. Below the header, a navigation menu includes 'TELEFONÍA', 'INTERNET', 'TELEFONÍA FIJA + INTERNET', 'TECNOLOGÍAS PARA TU NEGOCIO', and 'AYUDA Y SOPORTE'. The main content area is titled 'Pack Negocio: Telefonía fija ilimitada e internet fibra óptica de alta velocidad para tu negocio.' It includes a description of the service and a list of features: 'Extensor WiFi', 'Para Pequeñas y Medianas Empresas: NGN', and 'Para Grandes Empresas: Trunk IP'. A video player is also visible on the right side.

PLAN S	PLAN M	PLAN L	PLAN XL
20 Mbps	40 Mbps	60 Mbps	90 Mbps
1 línea	1 línea	2 línea	2 línea
100 Min. a móviles	100 Min. a móviles	300 Min. a móviles	Ilimitados Min. a móviles
No Incluido	1 Equipo	2 Equipos	2 Equipos
Extensor Wifi Opcional	Extensor Wifi Opcional	Extensor Wifi Opcional	Extensor Wifi Incluido
\$14.400*	\$17.900*	\$25.800*	\$36.000*
[Solicitar _]	[Solicitar _]	[Solicitar _]	[Solicitar _]
Precio normal 0,90 UF + IVA	Precio normal 1,12 UF + IVA	Precio normal 1,61 UF + IVA	Precio normal 2,25 UF + IVA

En el cuadro anterior se puede apreciar la cotización de planes de telefonía e internet bajo la modalidad empresas, optando por el plan XL como el más conveniente dadas las necesidades de SUCCESS, contando con 2 líneas telefónicas y dos equipos físicos incluidos, minutos ilimitados para llamar a hogar y móviles, extensor de wifi y 90 Mbps de velocidad y capacidad.



116

¹¹⁶ Chilecompra.cl

Salud y Municipios son los sectores que más transan

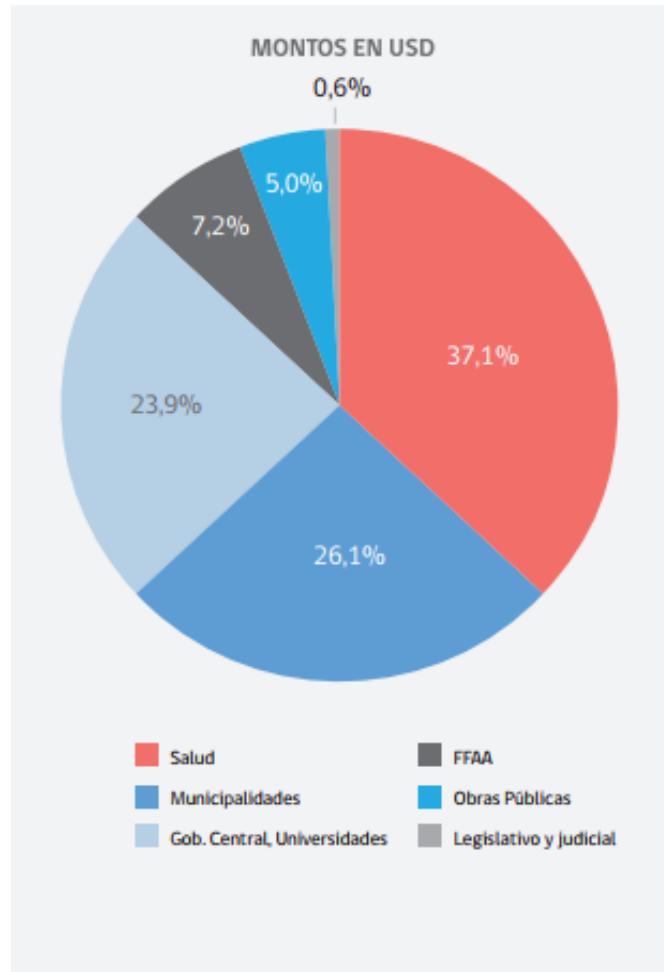
Durante el primer trimestre 2016 los hospitales y servicios de salud, las municipalidades y el gobierno central son las entidades públicas que más realizan compras y contrataciones.

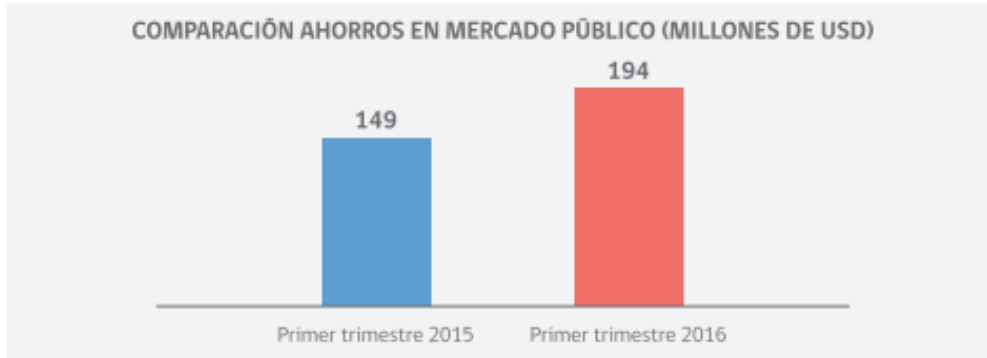
Los **mayores compradores públicos** en el primer trimestre 2016 son:

- Central Nacional de Abastecimiento provee de medicamentos al sector salud
- Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas
- Ministerio de Obras Públicas,
- Carabineros
- Junta Nacional de Jardines Infantiles JUNJI

En tanto los **rubros con más transacciones** son:

- Servicios de Construcción y Mantenimiento
- Medicamentos y Productos Farmacéuticos
- Salud, servicios sanitarios, alimentación
- Equipo, Accesorios y Suministros Médicos
- Servicios profesionales, administrativos y consultorías para la gestión de empresas



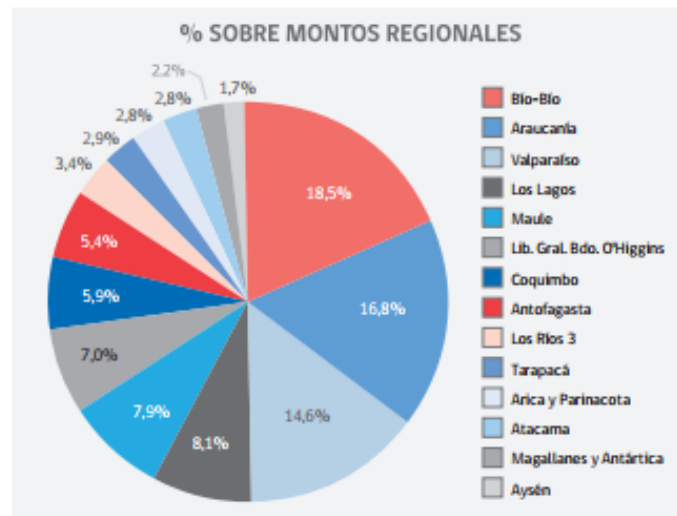


Ahorro en compras públicas aumentó en 10% y supera los US\$193 millones en primer trimestre 2016

En lo que va del año el ahorro en las compras públicas -el que constituye una medida de competitividad del proceso- alcanzó un 7,9% lo que implica un aumento de un 10% respecto al mismo periodo del 2015, con un total ahorrado de US\$ 193,7 millones.

TRANSACCIONES POR REGIÓN

Las regiones que más transan en mercadopublico.cl son Bío Bío, Valparaíso, la Araucanía y Los Lagos.



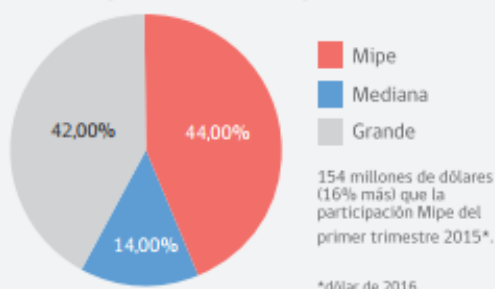
Los compradores en regiones que destacan particularmente en este primer trimestre son :

Araucanía	Servicio de Salud Araucanía Norte	\$60.888 millones
Valparaíso	Armada de Chile	\$18.610 millones
Bío Bío	Hospital Guillermo Grant Benavente	\$17.426 millones
Lib. Bdo. O'Higgins	Servicio de Salud O'Higgins	\$14.679 millones
Los Lagos	Municipalidad de Puerto Montt	\$10.275 millones

Los proveedores mipes mantienen liderazgo en las ventas

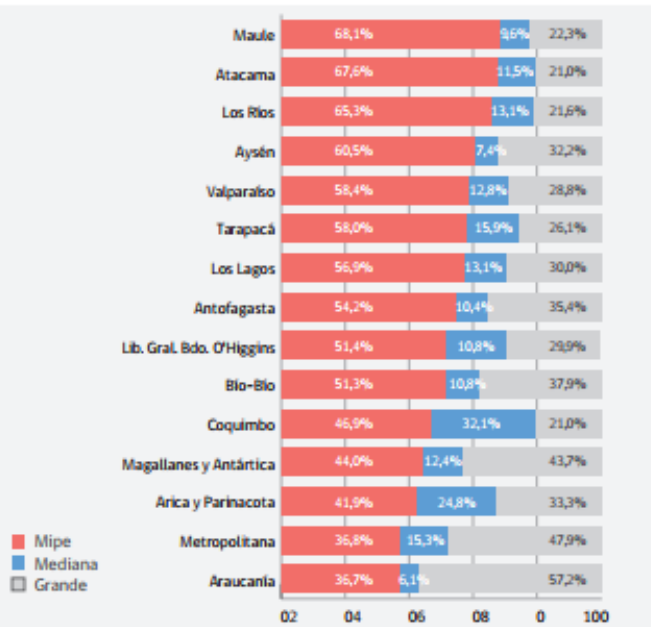
En cuanto a la participación por montos, las Mipes alcanzaron en el periodo un 44%, cifra que supera casi cinco veces la participación de este segmento en la economía nacional (9%), y que alcanza los US\$1.084 millones.

Participación por monto de micro y pequeñas empresas (Mipe) en el mercado público



Participación mipes en regiones supera el 52%

En cuanto a las regiones, las Mipes superan el 52% promedio en su participación entre enero y marzo de 2016 y destacan cinco regiones donde las Mipes alcanzan más de 60% de participación: Maule (68,1%), Atacama (67,6%), Los Ríos (65,3), Aysén (60,5%).



7.2.6. Anexo N°5 Tasas Vigentes Créditos Comerciales



Tasas Vigentes Créditos Comerciales

Créditos Comerciales en cuotas en pesos				
MONTO DEL PRESTAMO	36 Meses		60 Meses	
	Mínima	Máxima	Mínima	Máxima
Menores a MM\$4	1,56%	1,72%	1,58%	1,74%
≥ MM\$4 y ≤ MM\$20	1,55%	1,67%	1,56%	1,69%
≥ MM\$20 y ≤ UF 2.000	1,46%	1,63%	1,48%	1,64%

Para obtener un crédito comercial no es necesario tomar seguros ni contratar otros servicios.

Comisión Operaciones de Factoring en pesos	
MONTO OPERACIÓN	UF
	Comisión Mínima
Menores a MM\$5	1,70
≥ MM\$5,1 y ≤ MM\$10	2,20
≥ MM\$10,1 y ≤ MM\$20	2,70

Operaciones de Leasing en UF Bienes Muebles (tasa anual)				
MONTO DEL PRESTAMO	24 Meses		36 Meses	
	Mínima	Máxima	Mínima	Máxima
Menores a UF 1.500	7,06%	7,46%	7,24%	7,64%
≥ UF 1.500 y ≤ UF 3.000	7,06%	7,46%	7,24%	7,64%
≥ UF 3.000 y ≤ UF 10.000	7,06%	7,46%	7,24%	7,64%

Operaciones de Leasing en UF Inmobiliario (tasa anual)				
MONTO DEL PRESTAMO	5 años		8 años	
	Mínima	Máxima	Mínima	Máxima
Menores a UF 3.000	6,14%	6,44%	6,33%	6,63%
≥ UF 3.000 y ≤ UF 10.000	6,14%	6,44%	6,33%	6,63%
≥ UF 10.000	6,14%	6,44%	6,33%	6,63%

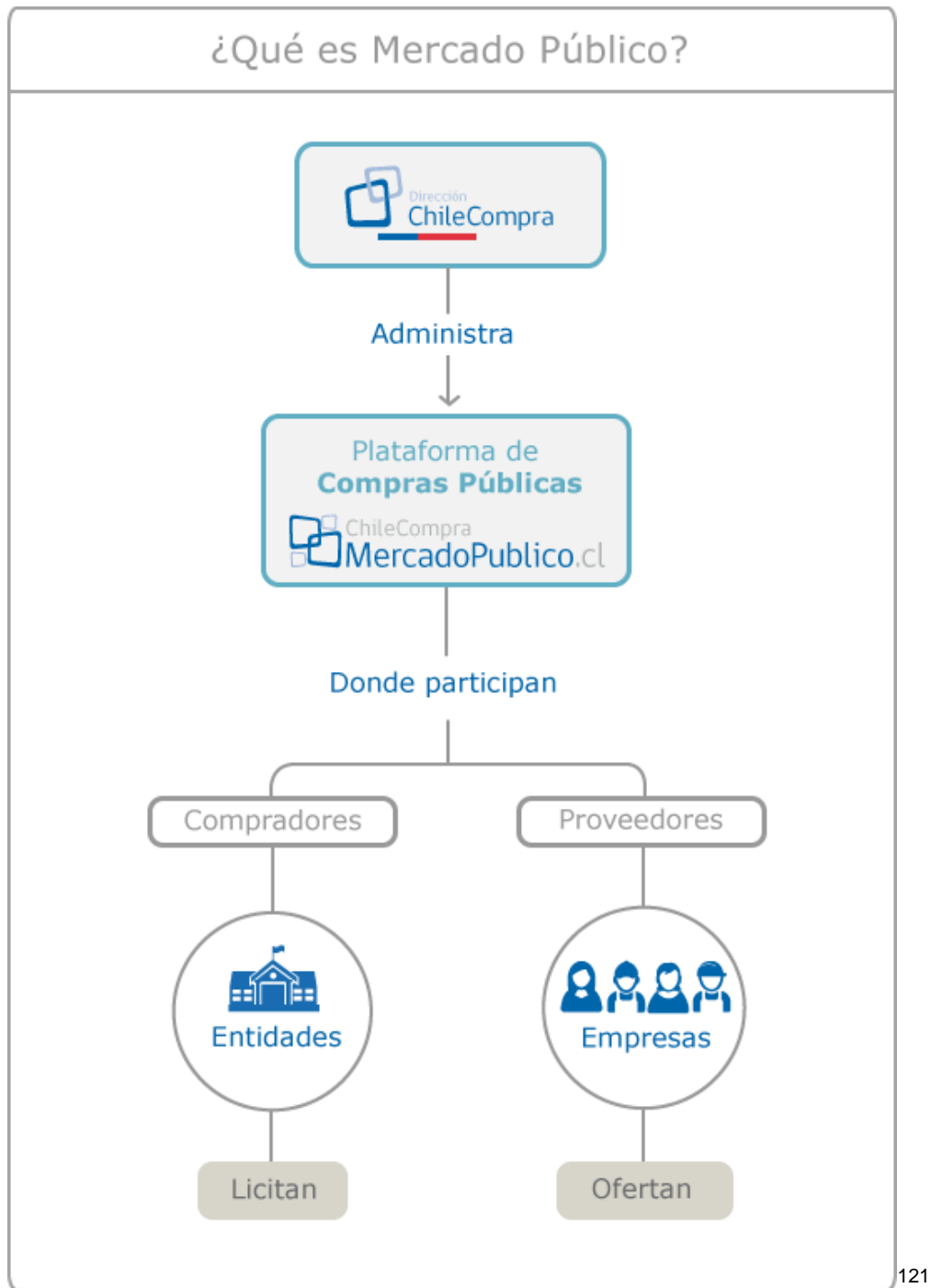
Boletas de garantías con financiamiento en pesos				
MONTO OPERACIÓN	12 Meses		24 Meses	
	Mínima	Máxima	Mínima	Máxima
Menores a MM\$7,5	0,99%	1,32%	1,01%	1,34%
≥ MM\$7,5 y ≤ MM\$15	0,99%	1,32%	1,01%	1,34%
≥ MM\$15 y ≤ MM\$50	0,99%	1,32%	1,01%	1,34%

Boletas de garantías con financiamiento en UF		
MONTO OPERACIÓN	Menores	≥ 365 días
	365 días	
Menores a UF 2.000	4,43%	5,78%
> UF 2.000	4,43%	5,24%

TARIFAS VIGENTES DESDE EL 15 DE JUNIO 2017. PUEDEN SER MODIFICADAS.

120

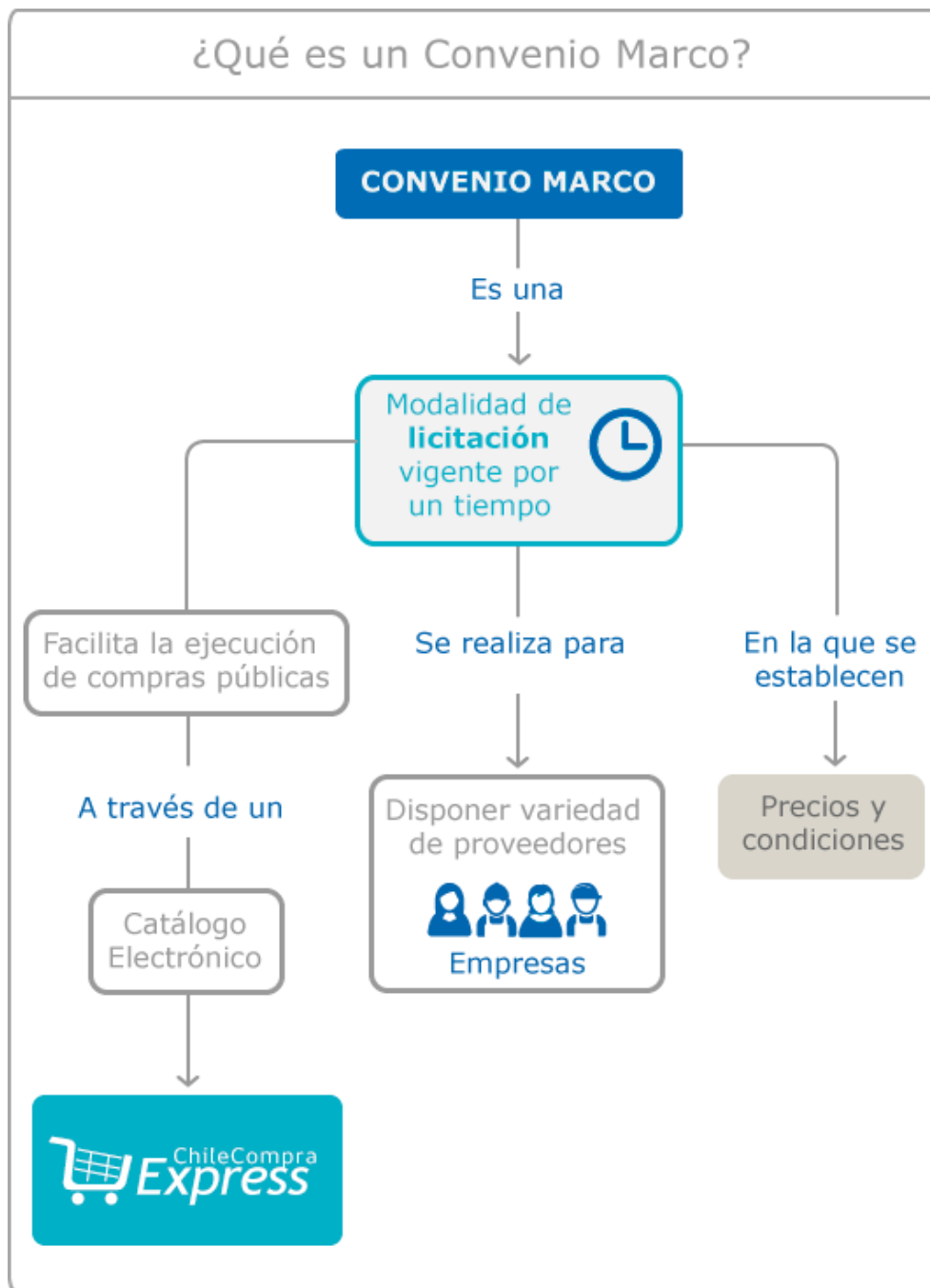
7.2.7. Anexo N° 6 ¿Qué es Mercado Público?



121

¹²¹ Mercadopublico.cl

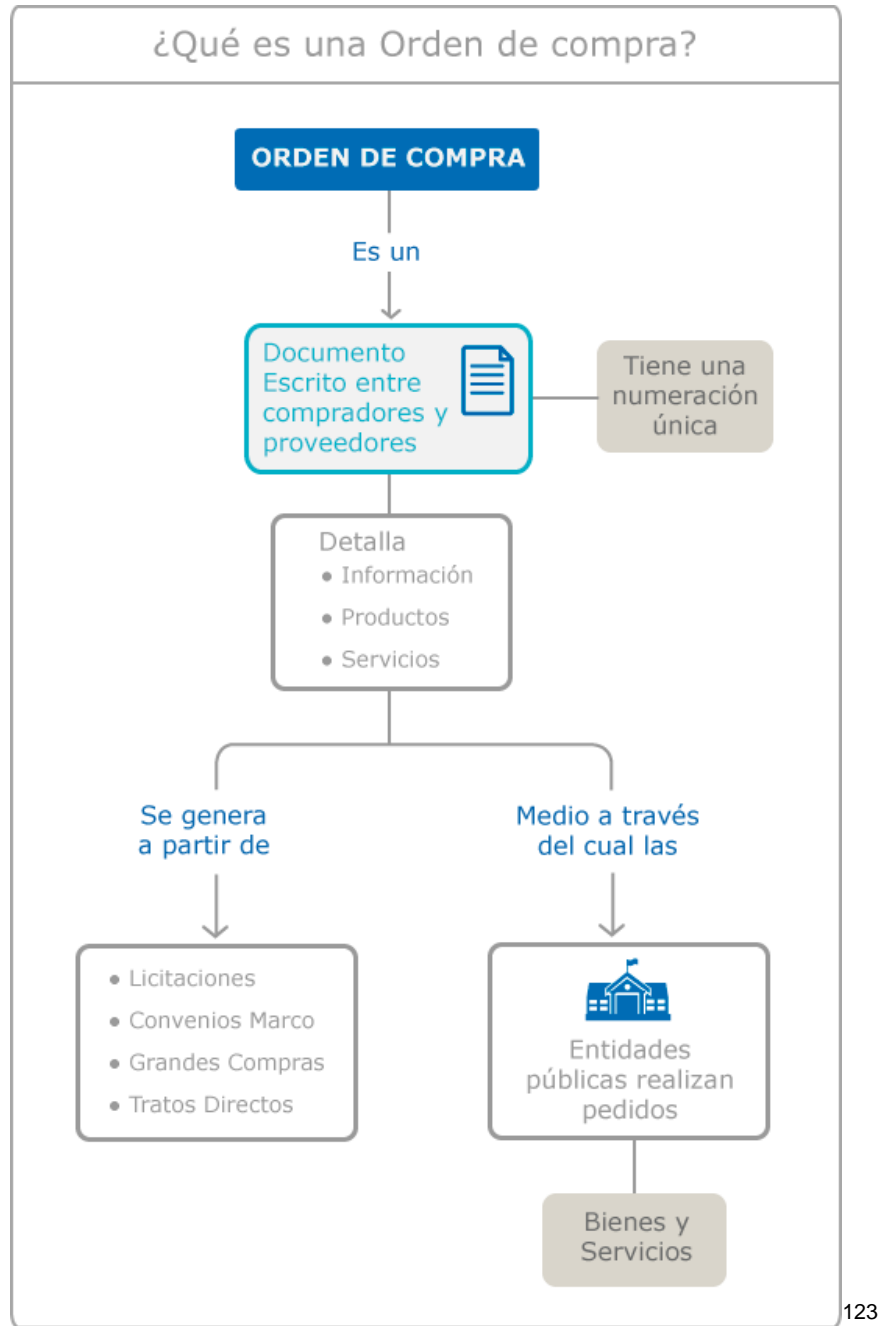
7.2.8. Anexo N° 7 ¿Qué es un Convenio Marco?



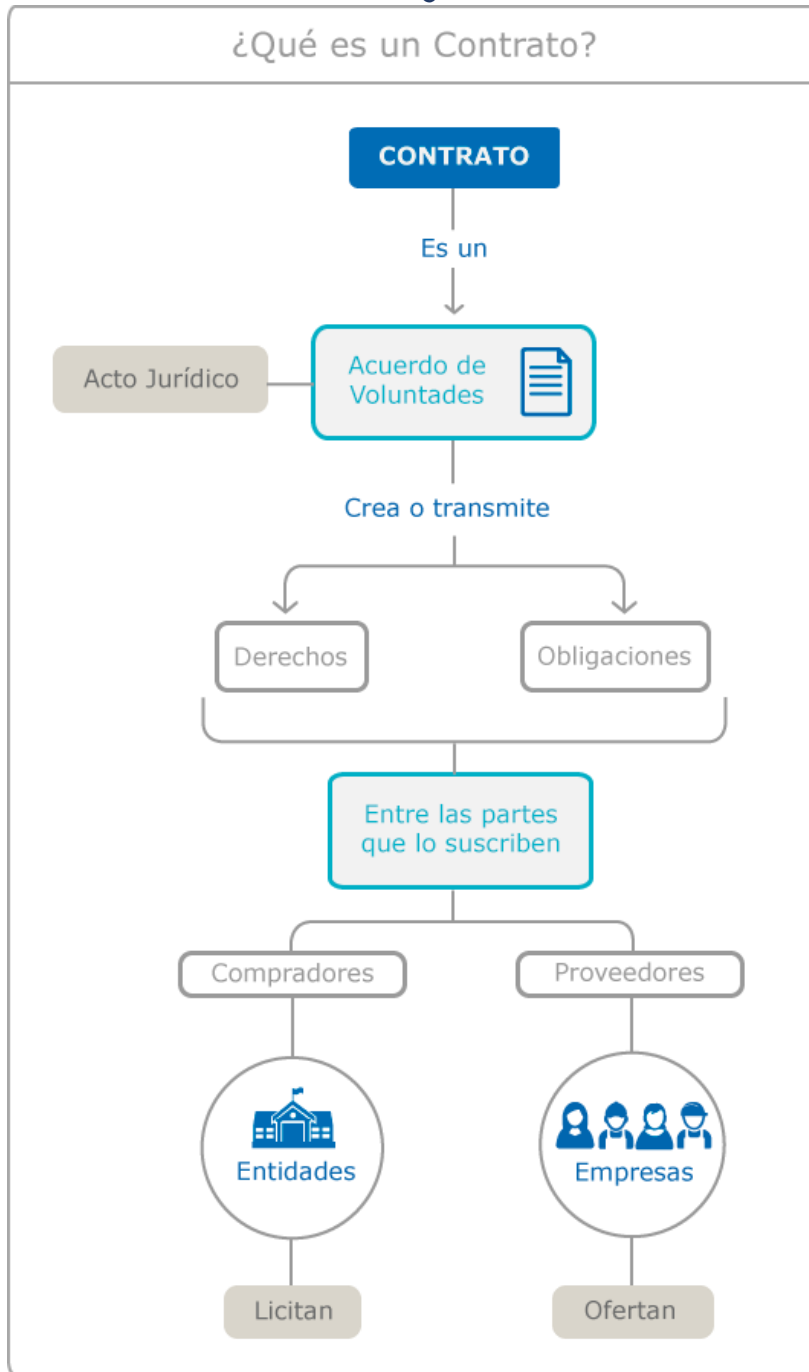
122

¹²² Mercadopublico.cl

7.2.9. Anexo N° 8 ¿Qué es una Orden de compra?

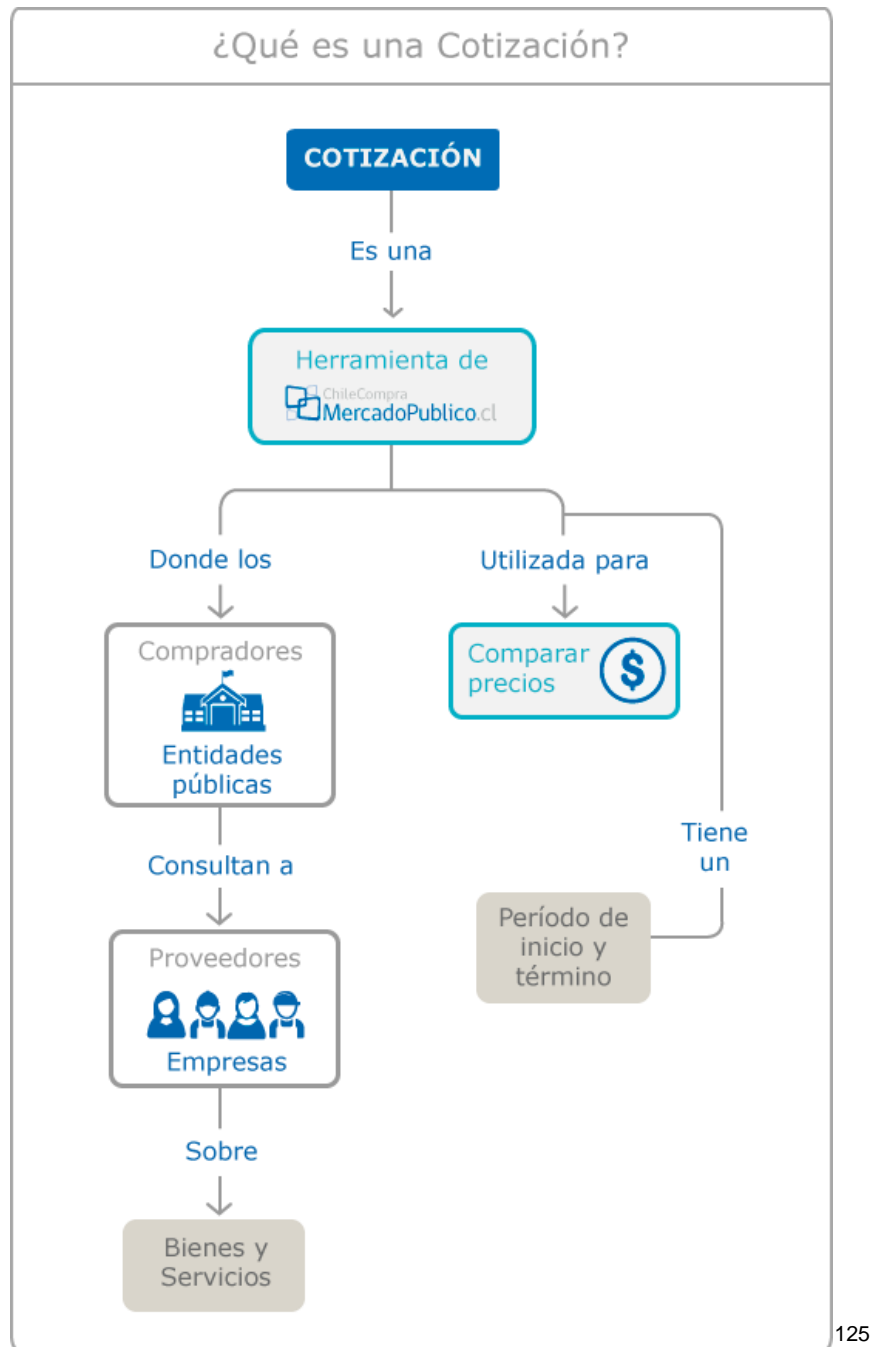


7.2.10. Anexo N° 9 ¿Qué es un contrato?

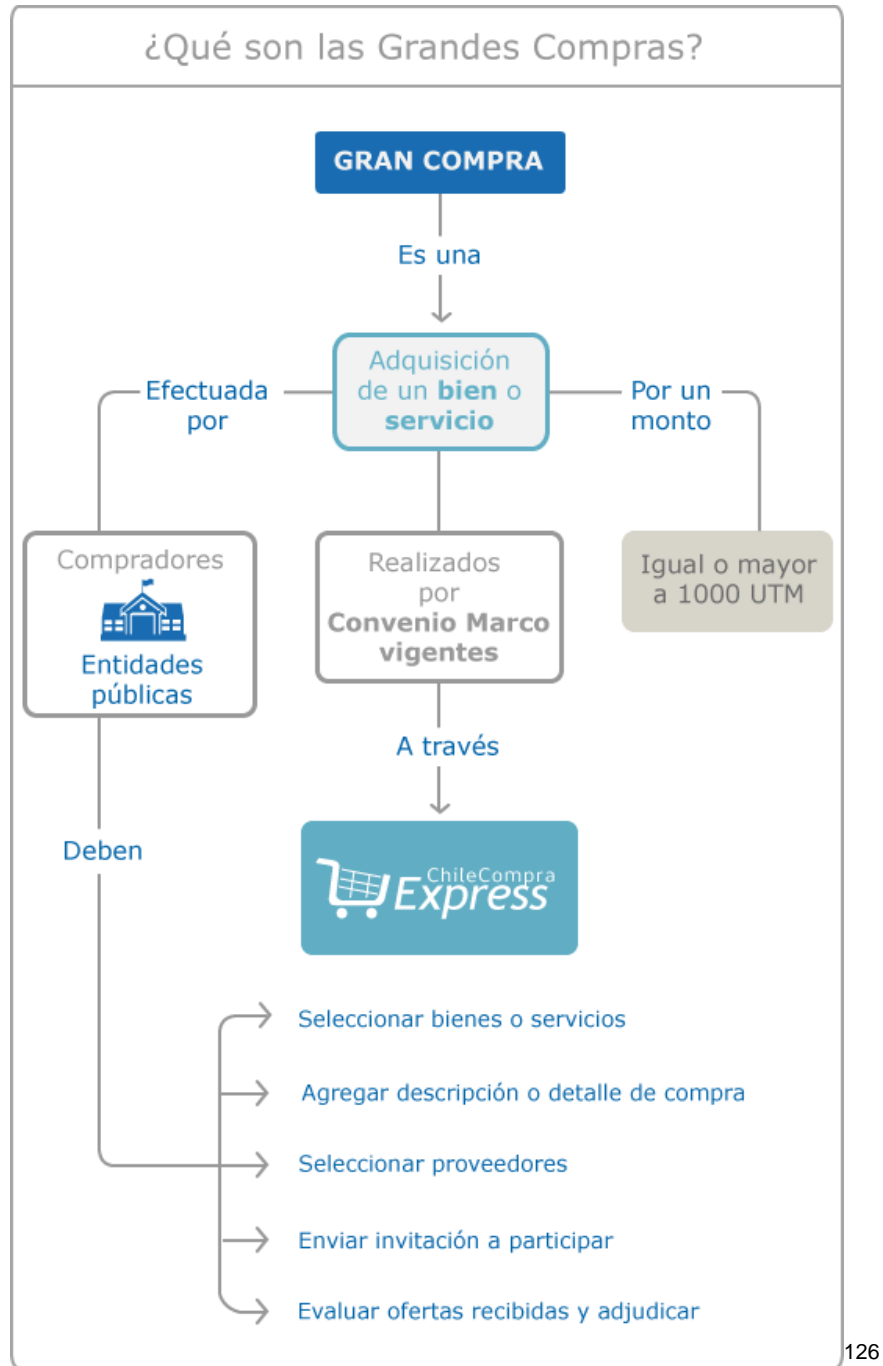


124

7.2.11. Anexo N° 10 ¿Qué es una cotización?



7.2.12. Anexo N° 11 ¿Qué son las Grandes compras?



7.3. Linkgrafía

- Insumos
http://www.dimerc.cl/b2bcl/register/form/?gclid=CjwKEAjwse7JBRCJ576SgoD7ICkSJABF-bKubJmiRPQe1maU1A1z3m1iF7nMa9MBtAKKtyFb9J3WYhoCSBfw_wcB
- Creación logo
<https://www.freelogoservices.com/es/step3/parent/116138?lastsave=e9fc5355146efb6524b87a3daa2e8d33>
- Cotización inmueble
<http://www.econosillas.cl/>
- Fuente de gráficos y tablas
<http://www.analiza.cl/web/Default.aspx>
- Referencias de investigación
<https://diversidadlocal.files.wordpress.com/2012/09/metodologc3ada-y-tc3a9cnicas-de-investigacic3b3n-social-piergiorgio-corbetta.pdf>
- Distribución de compras publicas
<http://junar-cdn-brandings.s3.amazonaws.com/files/chilecompra/VZ02/index.html>
- Estadísticas de empresas en chile según rubro y actividad
http://www.sii.cl/estadisticas/empresas_rubro.htm
- Texto de Ley 20.170 que establece un Régimen de Tributación Simplificada
http://www.sii.cl/portales/contab_simplif/ley20170.pdf
- Ley sobre bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los órganos del estado.
<https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=210676>