



“SERVICIO DE AVISO DE CAUSAS EN TABLA WEB”

Parte II

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

Alumno: Edmundo Navarrete

Profesor Guía: Arturo Toutin

Santiago, septiembre 2016

Tabla de contenido

Resumen ejecutivo.....	3
I Oportunidad de negocio.....	4
II Análisis de la Industria, Competidores, Clientes.....	5
III Descripción de la empresa y propuesta de valor.....	6
IV Plan de Marketing.....	7
V Plan de Operaciones.....	9
5.1 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.....	9
5.2 Flujo de operaciones.....	11
5.3 Plan de desarrollo e implementación.....	12
5.4 Dotación.....	13
VI Equipo del proyecto.....	15
6.1 Equipo gestor.....	15
6.2 Estructura organizacional.....	16
6.3 Incentivos y compensaciones.....	17
VII Plan Financiero.....	18
7.1 Supuestos.....	18
7.2 Inversión inicial.....	18
7.3 Estimación de costos y gastos.....	19
7.4 Estimación de ingresos.....	20
7.5 Estado de resultados.....	21
7.6 Flujo proyectado.....	22
7.5 Evaluación financiera.....	22
VIII Riesgos críticos.....	26
IX Propuesta Inversionista.....	28
X Conclusiones.....	29
Bibliografía y fuentes.....	30
Anexos.....	32
Anexo A: Preguntas y resultados de encuesta.....	32
Anexo B: Causas Ingresadas a nivel Nacional anualmente.....	37
Anexo C: Numero de causas a nivel nacional proyectadas a 5 años.....	38
Anexo D: Calculo de duración de un Recurso de Causa.....	39
Anexo E: Promedio de abogados por Estudio Jurídico R.M.....	41
Anexo F: Origen de Tasa de Costo de Capital.....	43

Anexo G: Tabla de depreciación.....	44
Anexo H: Tabla de BETAS de Damodaran	45
Anexo I: Detalle Análisis FODA.....	46
Anexo J: Detalle Análisis Porter	48
Anexo K: Detalle de Análisis VRIO.....	50
Anexo L: Calculo Depreciación de activo fijo	51
Anexo M: Capital de trabajo.....	52
Anexo N: Detalle de inversión inicial.....	53
Anexo O: Detalle gastos administración y ventas	56
Anexo P: Detalle de dotación anual.....	59
Anexo Q: Calculo de PAYBACK.....	61

Resumen ejecutivo

El presente Plan de Negocios corresponde al proyecto llamado Tabla Web, que pretende ser una solución efectiva para el problema de revisión de Causas en Tabla en las Cortes del País, el cual aqueja gran parte de los abogados en Chile.

Cada vez que se presenta un Recurso en los tribunales de primera instancia se genera un nuevo proceso (o Causa) que se ingresa para tramitar en las Cortes respectivas con un número de Rol de ingreso de corte nuevo.

Estas causas son discutidas en una audiencia, que se programa a través de un anuncio que se publica diariamente en vitrinas públicas de cada corte, indicándose en estas publicaciones (Tablas) los datos de: N° de causa, las partes y el día, hora y sala en que se realizará dicha audiencia.

Este sistema implica la necesidad de tener que concurrir a revisar dichas publicaciones a lo menos una vez por semana, lo que conlleva una pérdida de tiempo y dinero para el abogado o asistente, y lo más importante, la posibilidad de no presentarse a una audiencia por la no revisión de la publicación el día que es exhibida.

Tabla Web es un servicio de información oportuna de Causas en Tabla para abogados, el cual consiste en recopilar la información de los Recursos de Causas y hacerla llegar al abogado el día de su publicación en distintos formatos, vía Web, Celular, Tablet, Correo electrónico, Mensaje instantáneo, esto para toda la vigencia del Recurso ingresado.

El atractivo del proyecto Tabla Web es que no existe actualmente una plataforma que envíe la información de Causas en Tabla, por la cual, actualmente cada abogado o asistente debe presentarse físicamente a la Corte correspondiente revisar si su causa se encuentra o no publicada en estos anuncios.

El proyecto presenta un VAN de \$187.822.536, un TIR de 99% y un Payback de 2,28 años.

I Oportunidad de negocio

El presente Plan de Negocios tiene como principal objetivo, ser una solución eficiente para el problema que genera el no estar al corriente en tiempo real del proceso de revisión de Causas en Tabla en las Cortes de Apelaciones y Suprema, el cual aqueja a gran parte de los abogados en Chile dado que el 58% de los abogados encuestados de la Región Metropolitana admite haber pasado por alto más de una vez Causas de sus clientes que fueron publicadas (Anexo A).

Tabla Web, consiste en un servicio de información oportuna y organizada de Causas en tabla para Abogados Particulares y Estudios Jurídico, el cual agrupa los siguientes servicios: Recopilación y canalización de antecedentes, digitalización de la información, envío y posterior seguimiento de esta. Además, contará con una plataforma de almacenamiento online para la búsqueda de información de Recursos de Causas históricos para los clientes.

Actualmente cada abogado o asistente debe presentarse físicamente a la Corte de Apelaciones correspondiente a su causa para visualizar las tablas publicadas para reunir dicha información.

Esta necesidad Hoy es atendida de 3 formas:

- El 68% de los encuestados lo hacen ellos mismos.
- El 21% lo hace con un asistente de su oficina.
- El 10% externaliza el servicio.

El servicio en concreto se entregará de las siguientes vías:

- WEB
- APP móvil
- Mensaje instantáneo
- E-mail

El presente capítulo se detalla en la parte 1 del Plan de Negocios.

II Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

La industria en que se encuentra inserta la empresa es de Servicios de Información, la cual presenta una alta demanda impulsada por rápidos avances tecnológicos, la rentabilidad de este tipo de empresas depende de la experiencia técnica, servicios innovadores y marketing eficaz.

Del Análisis Porter se puede concluir que, aunque se puede decir que se está en una industria de atractivo medio alto y sin competidores directos, se debe considerar que hay variables de cuidado, por ejemplo, la amenaza de nuevos entrantes dado la imitabilidad de los recursos necesarios para el proyecto por lo que se debe tratar de mitigar con el levantamiento de barreras de entrada gracias a la integración de un mayor número de servicios asociados y potenciar el negocio de cara al cliente como una marca pionera, confiable y eficaz.

En cuanto a los poderes de negociación, en el caso de los proveedores, no sugiere mayor preocupación en el corto plazo, no así en el caso de los clientes, si bien su poder es bajo, hay que estar alerta al precio total del número de recursos contratados, ya que si estos sobrepasan el costo de contratación de personal (junior, asistente, entre otros), el cliente no tendrá incentivo de contratar el servicio.

Del análisis PESTAL se puede concluir que mayoritariamente hay más oportunidades que amenazas, el aprovechamiento de estas juegan un factor crítico para el desempeño de la Empresa. Las nuevas reformas y modificaciones de la ley en general representan un aumento de causas a nivel global, pero hay que considerar que las mediaciones pueden implicar una amenaza que constituya una baja en el número de causas en tabla, dado que no llega el proceso a juicio.

El presente capítulo se detalla en la parte 1 del Plan de Negocios.

III Descripción de la empresa y propuesta de valor

La segmentación de clientes está definida por Abogados Particulares, que concentra a los profesionales independientes o con EIRL que tienen Causas particulares y Estudios Jurídicos, donde se concentran un grupo de abogados en una misma empresa y tratan Causas en común.

Paralelo a esto habrá distintas instancias de interacción con los clientes, tales como página web, e-mail, APP y Mensaje instantáneo, lo cual servirá para estar en estrecho contacto con ellos y que a la vez cuenten con toda la información y herramientas de los puntos de atención online a su alcance.

En el caso de los costos y gastos, estos son principalmente fijos, por lo que el volumen de ventas del servicio es muy importante para maximizar los ingresos de la empresa.

Los ingresos serán percibidos de 2 formas, de acuerdo a la segmentación de clientes:

- **Abogados Particulares:**

Al tener menor número de Causas tendrán la posibilidad de contratar el servicio mediante pago por el Recurso inscrito sin importar el número de veces que aparezca en Tabla, la cual será prepagada mediante el sistema Webpay.

- **Estudios Jurídicos:**

Para este segmento de clientes, está la posibilidad de poder adecuar planes ilimitados de corto a mediano plazo (mensual, Semestral o Anual, renovables de forma automática, pago mediante Webpay, pero con beneficio tributario para estas) a un costo unitario inferior a los Clientes de prepago.

El presente capítulo se detalla en la parte 1 del Plan de Negocios.

IV Plan de Marketing

Los Objetivos de marketing, utilizando la metodología SMART, son los siguientes:

- Poner al Cliente en el centro del modelo de negocios
- Propiciar un contacto estrecho con los Clientes y evoluciones en su comportamiento
- Excelencia en operaciones en general y servicio entregado

Macrosegmentación de Mercado

Representa la base del desafío estratégico de Tabla Web.

Qué: La propuesta de valor radica en entregar un servicio integral a los clientes, correspondiente a información, aviso y almacenamiento de Causas en Tabla a los clientes.

Cómo: Hace referencia a capacidades y recursos, en este caso, personal apto para cada función, software, servidores, hosting, entre otros.

Dónde: Se refiere al grupo de clientes que vamos a abordar, en este caso, Abogados Particulares y Estudios Jurídicos, a través de plataforma web y APP móvil y servicios de alerta como mensajería instantánea y correo electrónico.

Microsegmentación de Mercado y de Clientes

Se identifican distintos grupos de clientes homogéneos que desean el mismo conjunto de atributos, con actitudes y preferencias similares. Estos tienen la mayor probabilidad de dar respuesta al esfuerzo promocional.

- Abogados Particulares de la Región Metropolitana
- Estudios Jurídicos de la Región Metropolitana

El atractivo de los segmentos se puede ranquear bajo las siguientes variables de Crecimiento del mercado, Intensidad de la competencia, Accesibilidad al Mercado y Posicionamiento esperado.

Estimación de precios:

Para la estrategia de precio se utilizará el precio de penetración, el cual será, en el caso de Abogados particulares, menor al precio de los viajes que debe realizar el abogado a las cortes de la Región Metropolitana; en el caso de los Estudios Jurídicos, menor al precio de contratación mensual de un Junior o Asistente.

En la siguiente tabla se indica la estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual por un período de 5 años:

CONCEPTO	SUB CONCEPTO	AÑOS				
		2017	2018	2019	2020	2021
Demandas anuales RM	Abogados partic.	124	341	674	1.155	1.819
	Estudio Jurídico	21	41	61	80	97
% demanda anual A.P.		1,0%	1,5%	2,0%	2,5%	3,0%
% demanda anual E.J.		4,0%	3,5%	3,0%	2,5%	2,0%
Penetración de mercado		2,5%	5,0%	7,5%	10,0%	12,5%

Tabla N° 1: Estimación de demanda y proyecciones de crecimiento

Modelo de cronograma de Marketing anual:

CATEGORIA	ACTIVIDAD	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Publicidad	Envío de emails promocionales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Elaboración de Banners, dípticos y presentaciones	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Incorporación de links de interés	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Estudio de campo (Semestral)		X						X				
	Encuesta de satisfacción (Trimestral)	X			X			X			X		

Tabla N° 2: Cronograma de Marketing

Modelo de presupuesto de Marketing anual:

CATEGORIA	ACTIVIDAD	Monto
Publicidad	Envío de emails promocionales	\$ 900.000
	Elaboración de Banners, dípticos y presentaciones	\$ 1.800.000
	Incorporación de links de interés	\$ 180.000
	Estudio de campo (Semestral)	\$ 1.200.000
	Encuesta de satisfacción (Trimestral)	\$ 1.600.000
TOTAL		\$ 5.680.000

Tabla N°3: Presupuesto de Marketing anual

El presente capítulo se detalla en la parte 1 del Plan de Negocios.

V Plan de Operaciones

5.1 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

Para explicar de mejor forma este punto, cabe recordar la propuesta de valor de la Empresa:

“Servicio de aviso de recursos en tabla y base de datos histórica de estos online. Pretende ser una solución eficiente a la necesidad de reducir costos, tiempo y errores del proceso”.

Con Atributos tales como:

- Confiabilidad
- Rapidez
- Organización
- Disponibilidad 24/7

Lo anterior, para Clientes Abogados Particulares y Estudios Jurídicos.

La estrategia perseguida por la Empresa será lanzar un servicio pionero e integral, que permita aminorar la carga laboral de los Clientes, externalizando actividades de apoyo como la verificación de recursos de causas en tabla, logrando ahorro de tiempo, seguridad de la información y accesibilidad y almacenamiento online.

Del punto de vista del alcance de las operaciones se debe recordar que en un principio el servicio se entregará a nivel regional (RM) y tendrá 3 actividades fundamentales:

- Correcto seguimiento de los avisos de audiencias
- Área de Soporte operacional
- Control de calidad en todo el proceso

Estas actividades claves deben estar perfectamente coordinadas para el correcto desarrollo del servicio.

Primero, el asistente se dedica diariamente a recopilar la información relacionada a los recursos de causas en tabla en las cortes de apelaciones y coretes supremas, realizando además (por parte de los gerentes) de forma continua seguimiento a estas operaciones, para asegurar así la entrega del servicio en cuanto a rapidez y confiabilidad de la información.

Paralelo a esto, se hace necesario asegurar la operación, mediante un sistema de soporte operacional, el cual se basará en la revisión de la carga informática de datos, disminuyendo la probabilidad de cometer errores en lo que a digitación se refiere.

Posterior a esto se llevará a cabo el envío de la información (ya verificada) a los Clientes por distintos medios:

- Mensajes instantáneos
- Email
- APP

En cuanto al tamaño de las operaciones se toma en consideración que en un comienzo el servicio solo abarcará la Región Metropolitana, lo anterior, acotando las operaciones solo al área antes mencionada. Físicamente, la operación será llevada a cabo en dependencias de las cortes de apelaciones, suprema y la oficina de la empresa ubicada cerca del metro Santa Ana, a solo cuadras de la corte de apelaciones.

5.2 Flujo de operaciones

A continuación, se presenta el flujo de operaciones diario, el cual se debe ejecutar de lunes a sábado, exceptuando feriados.

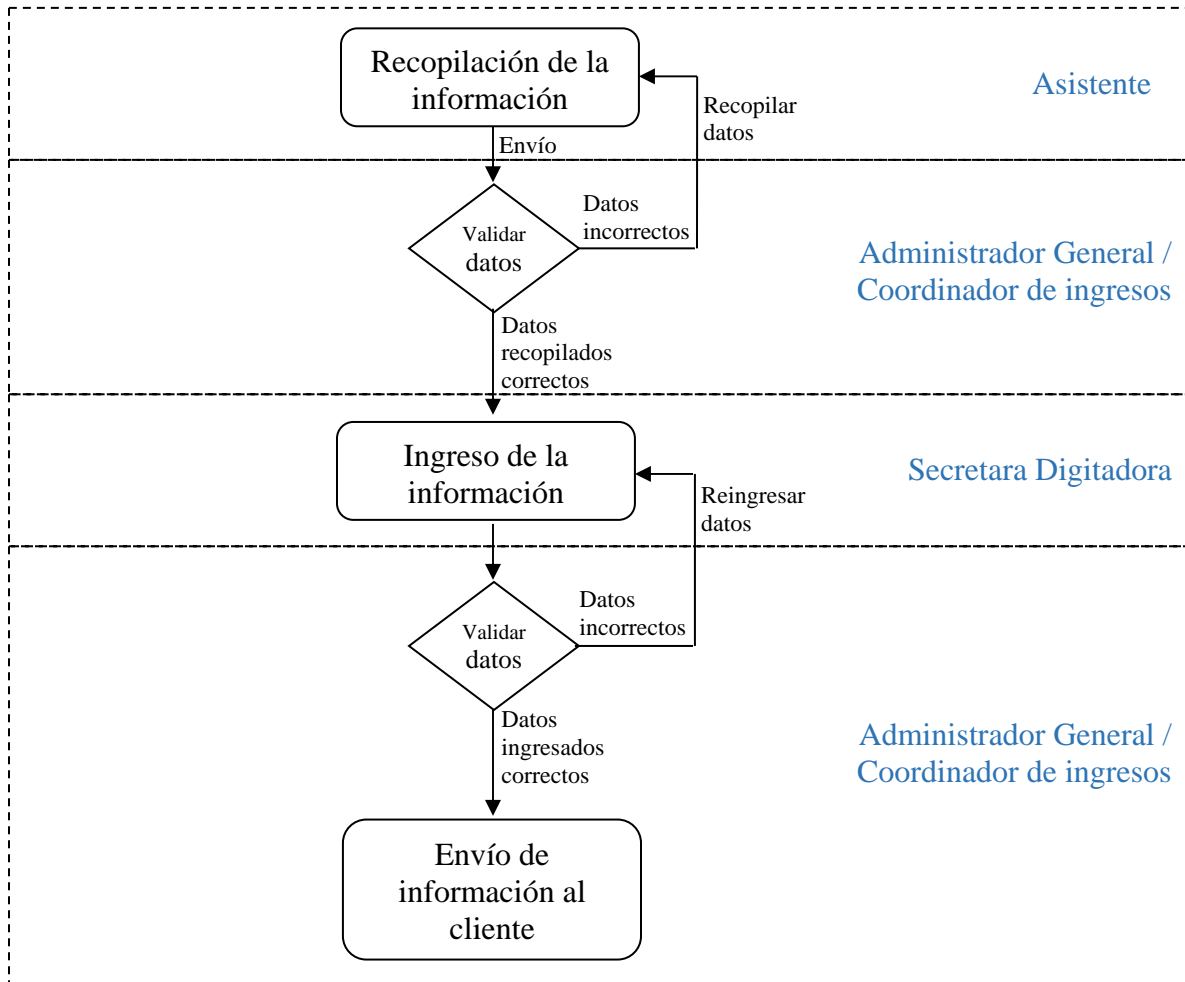


Figura N° 1: Flujo de operación diario

Los datos deben ser recopilados diariamente desde las 14:00 hasta las 17:30 Hrs.

El ingreso debe realizarse hasta las 19:00 Hrs. para ser validado

El envío de la información al cliente debe realizarse a más tardar a las 20:00 Hrs, quedando disponible en las APP de Android e IOS.

5.3 Plan de desarrollo e implementación

Carta Gantt

TAREA	ITEM	2016					2017
		AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE
MARKETING							
Venta personal	Venta consultiva						X
	Mailing						X
DESARROLLO TÉCNICO							
I+D	Programación y diseño de la Web y APP	X	X	X			
	Pruebas y marcha blanca		X	X	X	X	
Inscripción APP		X					
OPERACIONES							
Proveedores	Gastos básicos (teléfono, wifi, luz, etc.)						X
	Hosting	X					
Compras	Mobiliario					X	
Arriendo						X	
Soporte informático	Soporte Página WEB y APP					X	
RRHH							
Búsqueda	Secretaria y Asistente				X		
	Vendedora					X	
Contrataciones	Secretaria y Asistente					X	
	Vendedora						X
Capacitación						X	X
PUESTA EN MARCHA							X

Figura N° 2: Carta Gantt del proyecto

Se ha elaborado una carta Gantt fijando plazos, recursos y actividades para llevar a cabo las operaciones y procesos para la puesta en marcha del proyecto.

Primero, se realizará la programación y diseño de la web y app. (que tendrá una duración de 3 meses, dado que hay que considerar pruebas y marcha blanca) Esto, va acompañado de la inscripción de la app. en IOS y Android. Lo anterior, para poder estar disponibles en la interfaz de descarga de aplicaciones móviles en App store y Google Play. Paralelo a esto, para empezar a realizar las pruebas y marcha blanca se debe contratar y pagar anualmente un hosting.

Hasta el día de Hoy, se han desarrollado correctamente las etapas anteriormente descritas, con excepción de la marcha blanca, que se iniciará el mes de diciembre.

En noviembre, se empezará a llevar a cabo las actividades de búsqueda de recursos para llevar las operaciones de puesta en marcha final de la empresa a cabo, tales como:

- Arriendo de oficina
- Contratación de servicios básicos
- Compra de mobiliario de oficina y búsqueda y contratación de empresa externa de mantención de servidores y página web.

Además, en línea con lo anterior, se empezará a enviar mails informando de este nuevo servicio a la base de datos de abogados y Estudios Jurídicos de la RM y la búsqueda de un vendedor(a) que apoye en relación a la venta consultiva.

Finalmente, en el mes de noviembre se empezará con la búsqueda de asistente y secretaria, terminando con su proceso de contratación en diciembre.

5.4 Dotación

Con respecto a la dotación de personal detallamos lo siguiente:

- Administrador general; Responsable de las operaciones y ventas, además de tener la autorización para enviar la información a los clientes y actualizar las bases de datos. Es quien debe investigar el mercado para detectar nuevas oportunidades de negocio en cuanto a su escalabilidad y posicionamiento esperado y proponer mejoras que puedan ir diferenciando de forma continua el servicio.

Deberá ser Ingeniero Comercial, con al menos 5 años de experiencia en el cargo, con habilidades blandas y técnicas tales como: Liderazgo, proactividad, conocimiento computacional nivel usuario avanzado, analítico y debe poseer visión estratégica.

- Secretaria digitadora; Tendrá la función de recepcionista y digitadora de recursos de causas en tabla para su posterior visto bueno por parte del Administrador general el primer año y del Coordinador de ingresos del segundo año en adelante.

Debe ser titulada de alguna carrera técnica con habilidades blandas y técnicas tales como: Rapidez, proactividad, cordialidad y meticulosidad y conocimientos computacionales usuario medio.

- Coordinador de ingresos; Responsable de la asignación de los recursos en tabla a cada digitadora y la validación de la información recopilada por el asistente como la digitada por éstas.

Debe poseer título técnico y habilidades blandas y técnicas tales como: Proactividad, meticulosidad, seriedad y conocimientos computacionales nivel usuario medio.

- Vendedor; Responsable de la actividad de venta (consultiva) y apertura de nuevos Clientes, tiene que presentar el software a estos y mostrar de forma didáctica los atributos del servicio, estará a cargo del Administrador general el primer año y del Supervisor de ventas del segundo en adelante.

Debe tener como mínimo 2 de experiencia en venta de intangibles y poseer habilidades blandas y técnicas tales como: Proactividad, cordialidad, iniciativa, seriedad y conocimientos de ofimática.

- Supervisor de ventas; Responsable de las generar las metas y controlar en nivel de ventas de las vendedoras consultivas.

Debe poseer título técnico, experiencia de 2 años en supervisión de ventas intangibles y habilidades blandas y técnicas tales como: Proactividad, meticulosidad, seriedad, liderazgo de equipos y conocimientos computacionales nivel usuario medio.

- Asistente; Será quien recopile la información en las cortes suprema y de apelaciones.

Deberá estar egresado de enseñanza media, ser proactivo, rápido y meticuloso.

La dotación anual para los cinco períodos del proyecto se detalla en el anexo P.

VI Equipo del proyecto

6.1 Equipo gestor

El equipo gestor del proyecto estará compuesto por 2 personas:

- **Vicente Fullá Barraza**

Socio y consultor, siendo una de sus principales funciones el controlar y velar por el cumplimiento de las actividades comerciales (marketing y ventas) en cuanto a su estrategia, objetivos y operatividad, además de llevar el orden y control de las finanzas de la empresa y posibles oportunidades de escalabilidad del negocio a nivel nacional.

Vicente es ingeniero comercial, con amplios conocimientos en lo relativo a marketing estratégico, dirección de finanzas y liderazgo de equipos de trabajo.

Posee habilidades blandas como asertividad, proactividad, liderazgo y una alta capacidad de análisis.

- **Edmundo Navarrete Grimmink**

Socio y consultor, entre sus principales funciones está el asegurar la competitividad y permanencia en el tiempo, además de fijar las directrices estratégicas que permitan su escalabilidad a nivel nacional en conjunto con sus otras gerencias a cargo, lo anterior, además de velar por la correcta operatividad del software y empresa en general.

En línea con lo anterior, por sus conocimientos en TI (tecnología de la información), también será responsable de la operatividad general del servicio

Edmundo, es ingeniero civil industrial, con amplios conocimientos en lo relativo administración de personal y operaciones informáticas.

Posee habilidades blandas como liderazgo, asertividad y paciencia, además de tener visión estratégica para llevar a cabo los objetivos estratégicos de la empresa.

Este equipo gestor se caracteriza por estar fuertemente compenetrado con la misión y visión de la empresa, con características, competencias y aptitudes que hacen posible la apropiabilidad de la oportunidad de negocio.

Lo anterior, declara la pertinencia del equipo gestor con el modelo de negocios propuesto por la empresa.

6.2 Estructura organizacional

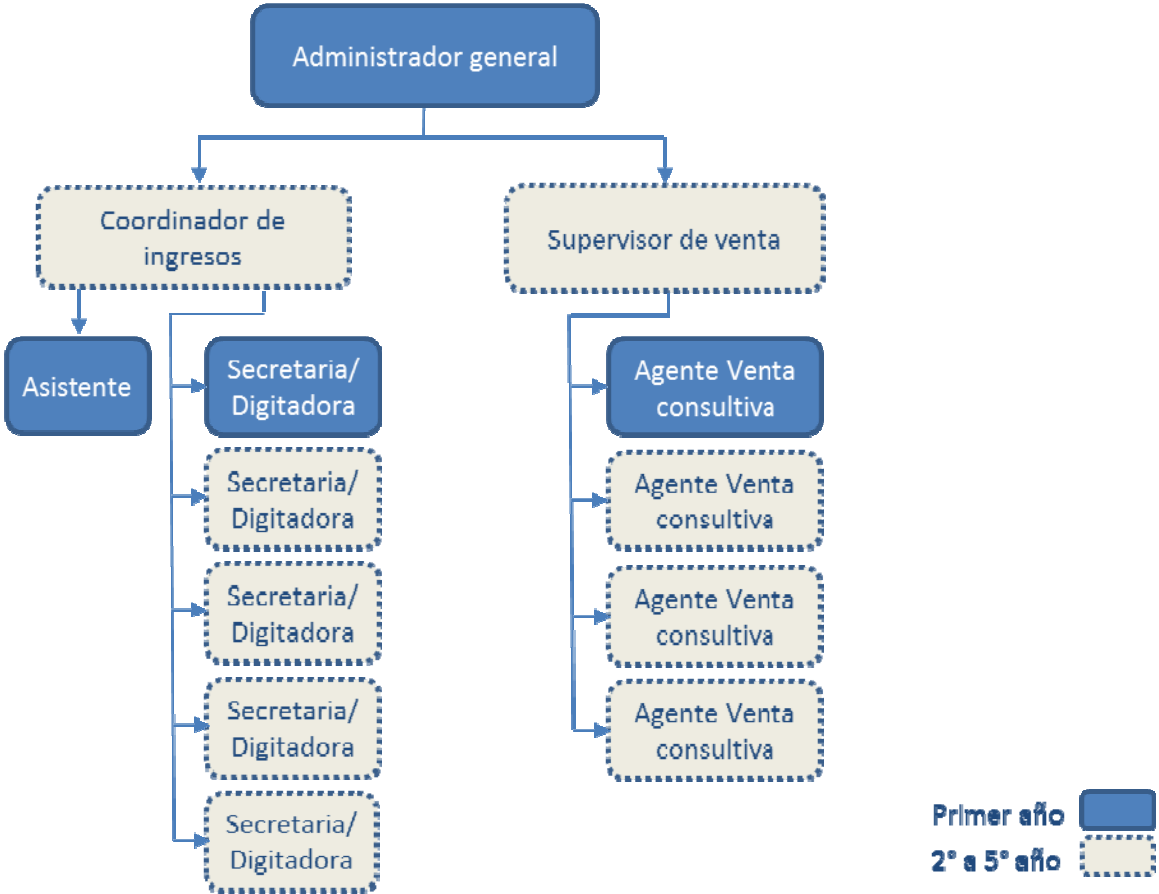


Figura N° 3: Estructura organizacional

El primer año (en azul), el asistente, Secretaria/Digitadora y Agente de venta consultiva dependerán directamente del Administrador General.

El segundo año se contratarán al Coordinador de ingresos y al supervisor de ventas y anualmente se incrementará el número de Secretaria/Digitadora y Agente de venta consultiva, desde el segundo y tercer año respectivamente.

6.3 Incentivos y compensaciones

El Administrador general tendrán un sueldo promedio de mercado con un aumento de un 20% anual, esto por el aumento de responsabilidades y dependientes cada año, y un bono del 2% de las ventas anuales, con un tope de 1,5 sueldos.

En el caso del Asistente y la secretaria digitadora, tendrán un sueldo por sobre el promedio, lo anterior, dado la importancia estratégica de sus cargos (Toma de información y registro y carga de esta respectivamente).

En el caso del coordinador de ingresos de información tendrá a cargo el asistente y las secretarias digitadoras y su sueldo será el del promedio de mercado.

La vendedora consultiva tendrá una estructura base + comisiones del 10% el primer año y del 7% de las ventas y del 3% de las renovaciones del segundo al 5 año ya que tendrá que desarrollar el crecimiento y mantención de la cartera de Clientes, sobretodo en el caso de los Estudios Jurídicos, que es donde estará principalmente su foco.

El Supervisor de venta tendrá a cargo las vendedoras consultivas y tendrá una estructura base + comisiones del 3% de las ventas y el 2% de las renovaciones.

VII Plan Financiero

7.1 Supuestos

7.1.1 Supuestos estimación de Flujo de caja

- Se calcula el proyecto en base a una duración de 5 años, pero continuará en funcionamiento, por lo que no se procederá devolver del capital de trabajo y no se liquidarán los activos.
- Se considera una inversión inicial de \$8.377.218 por concepto de puesta en marcha del proyecto, financiado en su totalidad por patrimonio.
- El capital de trabajo corresponde a \$10.842.789, calculado por el método de déficit máximo del primer año del proyecto.
- Se considera una tasa libre de riesgo de 4,19%, establecida por el Banco Central de Chile conforme al promedio de los bonos BCP y BTP de 5 años el último año.
- En el caso de la determinación de la rentabilidad del mercado se toma en cuenta el promedio de cierre del mes Diciembre correspondiente a empresas del IPSA.
- Para el cálculo de la tasa de costo de capital se toma en consideración un beta de 1,22; Lo anterior, determinado en base a tabla de Damodaran para la industria de servicios de información, ya que no se encontró “empresa espejo” en el interior del país.

7.2 Inversión inicial

La inversión inicial consta de diversos ítems, como gasto en activo fijo, creación de página web y APP, gastos legales, imagen corporativa e inversión en publicidad. (Ver anexo N).

La inversión inicial que se requiere es de \$ 8.377.218:

Concepto	Monto
Activo Fijo	\$ 1.744.997
Página Web y APP Móvil	\$ 5.919.099
Imagen corporativa	\$ 250.000
Gastos legales	\$ 463.122
TOTAL	\$ 8.377.218

Tabla N° 4: Inversión Inicial

7.3 Estimación de costos y gastos

7.3.1 Gastos de Administración y Venta

Para el correcto funcionamiento de la empresa deben existir gastos asociados a la administración de los recursos como arriendo de oficina, servicios generales, etc., y gastos para la correcta función de sus labores y ventas, como servicio de telefonía e internet.

A continuación, se presentan los gastos de administración y ventas en forma anual, los cuales se detallan en el anexo O:

GASTOS ADMINISTRACION Y VENTAS					
GASTOS	AÑO				
	1	2	3	4	5
ARRIENDO	\$ 275.000	\$ 275.000	\$ 275.000	\$ 275.000	\$ 275.000
GENERALES	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000
COM. VTA INTERNET	\$ 1.046.174	\$ 2.280.751	\$ 3.981.275	\$ 6.241.323	\$ 9.166.094
PUBLICIDAD Y MKT	\$ 5.680.000	\$ 5.680.000	\$ 5.680.000	\$ 5.680.000	\$ 5.680.000
REMUNERACIONES	\$ 29.351.143	\$ 54.706.166	\$ 69.979.860	\$ 85.908.828	\$ 102.922.548
TOTAL	\$ 36.416.317	\$ 63.005.917	\$ 79.980.135	\$ 98.169.151	\$ 118.107.642

Tabla 5: Gastos de administración y ventas

7.3.2 Costos Operacionales

Para la correcta operación del servicio se deben considerar costos que se detallan a continuación:

- Soporte Informático: El soporte informático es un recurso clave para la operación del negocio, dado que el sitio web y APP's deben estar disponible en un horario

24x7, el costo mensual por este servicio es de \$150.000 con la empresa Creattiva Internet, quien es la desarrolladora del sitio y APP's.

- **Hosting y Nic:** El costo mensual del servicio de Hosting con un plan profesional es de \$100.000¹ y se contratará con la empresa Creattiva Internet y el costo anual de la inscripción del dominio Tablaweb.cl en Nic.cl es de \$9950², dando un costo total de \$100.830.
- **Plan Celular:** Para la operación del servicio debe contratarse un plan de celular, este se requiere para el envío de la información en forma diaria, el plan tiene un costo de \$17.990³ e incluye el equipo Móvil.

7.4 Estimación de ingresos

Para la estimación de ingresos se estimó una penetración de mercado de un 12,5% a 5 años con un 5% de demanda de abogados particulares y un 7,5% de demanda de Estudios Jurídicos.

En la siguiente tabla se presentan los ingresos proyectados a 5 años:

CONCEPTO	SUB CONCEPTO	AÑOS				
		2017	2018	2019	2020	2021
Demandas anuales RM	Abogados partic.	124	341	674	1.155	1.819
	Estudio Jurídico	21	41	61	80	97
Precio de servicio*	Abogados partic.	\$ 4.995	\$ 5.744	\$ 6.494	\$ 7.243	\$ 7.992
	Estudio Jurídico	\$ 114.995	\$ 132.244	\$ 149.494	\$ 166.743	\$ 183.992
Ingresos	Abogados partic.	\$ 7.450.309	\$ 23.141.158	\$ 51.036.634	\$ 96.142.032	\$ 164.709.256
	Estudio Jurídico	\$ 28.351.143	\$ 64.840.837	\$ 108.939.020	\$ 159.621.785	\$ 215.113.172
Total R.M.		\$ 35.801.453	\$ 87.981.995	\$ 159.975.654	\$ 255.763.817	\$ 379.822.428

Tabla N° 6: Ingresos Proyectados

En el caso de Estudios Jurídicos se estimó un crecimiento de un 17% anual y para Abogados particulares se estimó 1,426% menor de crecimiento dado que el ingreso de causas anual tiene un crecimiento de 15,6%, lo que es menor al crecimiento de abogados.

¹ <http://www.creattiva.cl/linux/>

² <https://www.nic.cl/dominios/tarifas.html>

³ <http://www.claro Chile.cl/portal/cl/pc/personas/movil/planes/>

Para los dos casos se proyecta un ascenso en la contratación de servicios sin descuento, esto dado en un principio se proyecta la contratación del servicio exclusivamente luego del período de prueba, por lo que accederán al descuento promocional, por lo que a través del tiempo el boca oído ira tomando un rol importante, permitiendo que estudios y abogados particulares contraten los servicios sin necesidad del enganche promocional, en la siguiente tabla se muestra la proyección de contratación del servicio con y sin descuento:

Año	Tipo de contratación
1	100% con descuento
2	85% con descuento y 15% sin descuento
3	70% con descuento y 30% sin descuento
4	55% con descuento y 45% sin descuento
5	40% con descuento y 60% sin descuento

Tabla N° 7: Tipo de contratación

7.5 Estado de resultados

CONCEPTO	AÑO				
	1	2	3	4	5
INGRESOS E. JURIDICOS	\$ 28.351.143	\$ 64.840.837	\$ 108.939.020	\$ 159.621.785	\$ 215.113.172
INGRESOS A. PARTIC.	\$ 7.450.309	\$ 23.141.158	\$ 51.036.634	\$ 96.142.032	\$ 164.709.256
INGRESOS POR VENTA	\$ 35.801.453	\$ 87.981.995	\$ 159.975.654	\$ 255.763.817	\$ 379.822.428
COSTOS POR VENTA	-\$ 1.046.174	-\$ 2.280.751	-\$ 3.981.275	-\$ 6.241.323	-\$ 9.166.094
COSTOS OPERACIONALES	-\$ 3.225.840	-\$ 3.441.720	-\$ 3.657.600	-\$ 3.873.480	-\$ 4.089.360
MARGEN OPERACIONAL	\$ 31.529.439	\$ 82.259.524	\$ 152.336.779	\$ 245.649.014	\$ 366.566.974
REMUNERACIONES	-\$ 25.800.000	-\$ 47.880.000	-\$ 59.736.000	-\$ 72.283.200	-\$ 85.659.840
INCENTIVOS	-\$ 3.551.143	-\$ 6.826.166	-\$ 10.243.860	-\$ 13.625.628	-\$ 17.262.708
ADMINISTRACIÓN	-\$ 4.068.000	-\$ 5.652.997	-\$ 5.102.998	-\$ 5.102.998	-\$ 5.102.998
PUBLICIDAD Y MKT	-\$ 5.680.000	-\$ 5.680.000	-\$ 5.680.000	-\$ 5.680.000	-\$ 5.680.000
TOTAL GASTOS ADMIN.	-\$ 39.099.143	-\$ 66.039.163	-\$ 80.762.858	-\$ 96.691.826	-\$ 113.705.546
DEPRECIACION	-\$ 173.214	-\$ 329.286	-\$ 430.238	-\$ 531.190	-\$ 632.143
UAI	-\$ 7.742.919	\$ 15.891.075	\$ 71.143.683	\$ 148.425.998	\$ 252.229.285
IMPTO DE RENTA	\$ 0	-\$ 4.052.224	-\$ 19.208.794	-\$ 40.075.020	-\$ 68.101.907
UTILIDAD NETA	-\$ 7.742.919	\$ 11.838.851	\$ 51.934.889	\$ 108.350.979	\$ 184.127.378

Tabla 8: Estado de resultados

En general se puede apreciar un aumento sostenido en los ingresos anuales dado el aumento del número de abogados y la renovación de contratos anuales, además se puede apreciar que los costos operacionales se mantienen fijos en el tiempo, esto dado a que éstos

son en su mayoría estables sin importar el nivel de ventas. También se puede apreciar que la utilidad presenta un aumento sostenido en el tiempo, lo cual indica que el proyecto es auspicioso.

7.6 Flujo proyectado

El flujo de caja proyectado a 5 años se muestra a continuación:

CONCEPTO	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS POR VENTA		\$ 35.801.453	\$ 87.981.995	\$ 159.975.654	\$ 255.763.817	\$ 379.822.428
COSTOS FIJOS		-\$ 38.773.840	-\$ 62.654.717	-\$ 74.176.598	-\$ 86.939.678	-\$ 100.532.198
COSTOS VARIABLES		-\$ 4.597.317	-\$ 9.106.917	-\$ 14.225.135	-\$ 19.866.951	-\$ 26.428.802
DEPRECIACION		-\$ 173.214	-\$ 329.286	-\$ 430.238	-\$ 531.190	-\$ 632.143
UAI		-\$ 7.742.919	\$ 15.891.075	\$ 71.143.683	\$ 148.425.998	\$ 252.229.285
IMPTO		\$ 0	-\$ 4.052.224	-\$ 19.208.794	-\$ 40.075.020	-\$ 68.101.907
UDI		-\$ 7.742.919	\$ 11.838.851	\$ 51.934.889	\$ 108.350.979	\$ 184.127.378
DEPRECIACION		\$ 173.214	\$ 329.286	\$ 430.238	\$ 531.190	\$ 632.143
FLUJO DE CAJA OPERAC.		-\$ 7.569.705	\$ 12.168.137	\$ 52.365.127	\$ 108.882.169	\$ 184.759.521
KT	-\$ 10.842.789					
INVERSION	-\$ 8.377.218					
FLUJO	-\$ 19.220.007	-\$ 7.569.705	\$ 12.168.137	\$ 52.365.127	\$ 108.882.169	\$ 184.759.521

Tabla N° 9: Flujo proyectado a 5 años

Se puede observar que el primer año el flujo es negativo, pero al finalizar el año 5, este presenta un aumento de aproximadamente 10 veces la inversión, dado que se invierte \$10.842.789 en capital de trabajo (Ver anexo M) y \$8.377.218 de inversión inicial principalmente por la generación de la plataforma y aplicaciones que soportan el servicio.

7.5 Evaluación financiera

Para realizar la evaluación financiera se tomaron en cuenta los siguientes supuestos y antecedentes:

ANTECEDENTES	OBSERVACIÓN
Periodo del proyecto	5 AÑOS
Tasa de descuento	14%
Impuesto 2017	25%
Impuesto 2018	26%
Impuesto 2019 en adelante	27%
tipo depreciación	Lineal
Estructura de capital	100% patrimonio
Capital de trabajo	Diferencial

Tabla N° 10: Antecedentes para evaluación

El Periodo del proyecto se fijó a 5 años sujeto a una tasa de descuento del 13,92% (Ver anexo F). Para poder llegar a esta tasa, se tomó en consideración lo siguiente:

- Tasa libre de riesgo
- Prima por riesgo
- Premio por liquidez
- Beta puro de la industria de servicios de información

Ko	13,92%	RF	4,21%
taza prestamo	0%	B puro industria	1,22
tax	19%	RM-RF	5,50%
Valor libro	\$ 163.095	Premio por liquidez	3%

Tabla N° 11: Antecedentes para cálculo de tasa de descuento

- Estructura de capital:

La estructura de capital de la compañía será 100% patrimonio, dado el bajo nivel de inversión inicial y capital de trabajo necesario.

- VAN, TIR y PAYBACK

A continuación, se muestran los valores del VAN y TIR en el período 5 y el período de recuperación de la inversión:

VAN	\$ 179.874.837
TIR	98%
PAYBACK	2,28 Años

Tabla N° 12: VAN, TIR y PAYBACK

Como se puede apreciar el VAN al finalizar el período de 5 años es de \$179.874.837, y el TIR es de un 98%, muy sobre el 14% de rentabilidad que solicita como mínimo el inversionista siendo el período de recuperación de la inversión en 2,28 años, lo cual indica que el proyecto es factible de realizar. (Cálculo de Payback se detalla en anexo Q).

- Análisis de sensibilidad

Para realizar el análisis de sensibilidad se utilizarán dos variables relevantes del proyecto, las cuales son la demanda de contrataciones de abogados particulares y de estudios jurídicos en la Región Metropolitana. No se considerarán en la evaluación las variables exógenas o menos influyentes al proyecto.

Variación de demanda neutral:

CONCEPTO	SUB CONCEPTO	AÑOS				
		1	2	3	4	5
Demandas anuales	Estudio Jurídico	21	41	61	80	97
	Abogados partic.	124	341	674	1.155	1.819

Tabla 13: Demanda anual sin variación

CONCEPTO	SUB CONCEPTO	AÑOS				
		1	2	3	4	5
Ingresos anuales	Estudio Jurídico	\$ 28.351.143	\$ 64.840.837	\$ 108.939.020	\$ 159.621.785	\$ 215.113.172
	Abogados partic.	\$ 7.450.309	\$ 23.141.158	\$ 51.036.634	\$ 96.142.032	\$ 164.709.256
Total R.M.		\$ 35.801.453	\$ 87.981.995	\$ 159.975.654	\$ 255.763.817	\$ 379.822.428

Tabla 14: Ingreso anual sin variación

Variación de demanda positiva (10%):

CONCEPTO	SUB CONCEPTO	AÑOS				
		1	2	3	4	5
Demandas anuales	Estudio Jurídico	23	45	67	88	107
	Abogados partic.	137	375	741	1.270	2.001

Tabla 15: Demanda anual con variación positiva

CONCEPTO	SUB CONCEPTO	AÑOS				
		1	2	3	4	5
Ingresos anuales	Estudio Jurídico	\$ 31.186.258	\$ 71.324.920	\$ 119.832.922	\$ 175.583.964	\$ 236.624.489
	Abogados partic.	\$ 8.195.340	\$ 25.455.274	\$ 56.140.298	\$ 105.756.235	\$ 181.180.181
Total R.M.		\$ 39.381.598	\$ 96.780.194	\$ 175.973.220	\$ 281.340.199	\$ 417.804.670

Tabla 16: Ingreso anual con variación positiva

Variación de demanda negativa (10%):

CONCEPTO	SUB CONCEPTO	AÑOS				
		1	2	3	4	5
Demandas anuales	Estudio Jurídico	18	37	55	72	88
	Abogados partic.	112	307	607	1.039	1.637

Tabla 17: Demanda anual con variación negativa

CONCEPTO	SUB CONCEPTO	AÑOS				
		1	2	3	4	5
Ingresos anuales	Estudio Jurídico	\$ 25.516.029	\$ 58.356.753	\$ 98.045.118	\$ 143.659.607	\$ 193.601.855
	Abogados partic.	\$ 6.705.278	\$ 20.827.042	\$ 45.932.971	\$ 86.527.829	\$ 148.238.330
Total R.M.		\$ 32.221.307	\$ 79.183.795	\$ 143.978.089	\$ 230.187.436	\$ 341.840.185

Tabla 18: Ingreso anual con variación negativa

Variación en los Ingresos anuales

ESCENARIO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Negativo	\$ 32.221.307	\$ 79.183.795	\$ 143.978.089	\$ 230.187.436	\$ 341.840.185
Neutral	\$ 35.801.453	\$ 87.981.995	\$ 159.975.654	\$ 255.763.817	\$ 379.822.428
Positivo	\$ 39.381.598	\$ 96.780.194	\$ 175.973.220	\$ 281.340.199	\$ 417.804.670

Tabla 19: Variación de ingresos

Variación en VAN y TIR

ESCENARIO	INDICADORES	
	VAN	TIR
Negativo	\$ 137.651.364	80%
Neutro	\$ 179.874.837	98%
Positivo	\$ 218.364.088	113%

Tabla 20: Variación en VAN y TIR

- Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
CONCEPTO	MONTO
Costo Variable	\$ 26.428.802
Costo Fijo	\$ 100.532.198
EQUILIBRIO	\$ 126.961.000

Tabla 21: Punto de Equilibrio

Para cumplir con el punto de equilibrio es necesario generar ventas por un monto de \$126.961.000, con esto la empresa genera ganancias.

Debido a la variación en los costos con el tiempo, además de los posibles cambios en la eficiencia con que se usan los recursos se calculó el punto de equilibrio en el período con más ingresos del proyecto, este es el año 5.

VIII Riesgos críticos

El proyecto, dado por la industria en la cual está inserto (Servicio de información), Clientes, macro entorno en general y estructura de costos está sujeto a diversos riesgos críticos que son conveniente analizar:

- Clientes y potenciales competidores:

Un riesgo crítico importante es la entrada de potenciales competidores debido a las bajas barreras de entrada, además del caso de integración vertical hacia atrás por parte de clientes que cuenten con recursos que puedan usar para poder replicar parte del servicio de Tabla WEB, como es el caso de estudios jurídicos que pudieran contar con junior/asistente con horas libres algunos días a la semana que puedan recopilar información de recursos de las causas en tabla pendientes del bufete en donde trabajan. De esta forma no necesitarían el servicio entregado por Tabla Web.

Una medida de mitigación de este riesgo es el entregar un servicio más completo que no solo sea un servicio de alertas, sino que también, una plataforma de almacenamiento e información pertinente, relevante y oportuna para el desempeño de su labor, como se explicó anteriormente en la descripción de la propuesta de valor.

Además, se estableció una política de precio y promociones adecuada para el tipo de Cliente en cuestión, que incentiva la externalización del proceso, lo anterior, debido a los costos de mantener a un junior y/o asistente realizando esta labor.

- Macroentorno:

Se debe poner especial cuidado en las variables del macroentorno, tales como legal, tecnológica y económica.

Del punto de vista legal, el hecho de contar con mayores incentivos para que los usuarios de los Clientes de Tabla Web opten por ir a una mediación en desmedro del juicio

generará una caída en el flujo del proyecto, lo anterior descansa en la disminución de la demanda del servicio de aviso de recursos de causa en tabla.

Para esto, se hace necesario el seguir explorando nuevos mercados y escalar el servicio a nivel nacional, para mantener la demanda del servicio en niveles rentables.

Por otro lado, en el caso de la variable tecnológica se pueden presentar fallas generalizadas en la entrega del servicio a nivel nacional, dado la caída de internet, por ejemplo. En un futuro, una medida de mitigación es contratar un plan de “Enlace Dedicado” provisto por alguna compañía de teléfonos a un precio de \$250.000 mensuales.

Por último, en el caso de las variables económicas, siempre está la posibilidad de una disminución de la demanda debido a contracciones de presupuesto de los clientes. Para esto es necesario tener flexibilidad como empresa y una saludable situación financiera, que permita lanzar promociones spot que subvencione este déficit presupuestario en Clientes fieles y nuevos para poder optimizar sus procesos con los servicios de Tabla Web.

- Aumento de costos:

También se debe sumar el incremento en costos operativos y administrativos que claramente disminuyen el margen de contribución, siendo los más importantes las remuneraciones del personal, las cuales deben estar acorde al mercado y sujetas reajuste por desempeño y logros dentro de la compañía, sobre todo en cargos tan importantes como secretaria y vendedor(a).

Si el proyecto no resulta según lo esperado, se ha llegado a la conclusión que los costos de salida no son significativos, ya que la inversión en activos fijos es baja y el contrato con la empresa externa que provee el servicio de mantención de la página web es anual.

IX Propuesta Inversionista

El proyecto en cuestión será financiado 100% con patrimonio, lo anterior, dado la baja inversión inicial necesaria.

Es importante para este proyecto, el contar con el ingreso de un inversionista, al cual se le propondrá entrar como socio con un 40% de participación de las utilidades de la compañía a cambio de financiar el total de la inversión inicial y capital de trabajo necesario para la puesta en marcha de este proyecto, asumiendo el potencial riesgo que para El supone según se detalla en la siguiente tabla:

EGRESO INVERSIONISTA		UTILIDADES INVERSIONISTA				
		2017	2018	2019	2020	2021
Inversión inicial	-\$ 8.377.218	-\$7.569.705	\$12.168.137	\$52.365.127	\$108.882.169	\$184.759.521
Capital de trabajo	-\$ 10.842.789					
TOTAL	-\$ 19.220.007	TOTAL (VAN 40%)				\$ 71.949.935

Tabla N° 22: Calculo del VAN de inversionista

La forma de entrega de utilidades por parte de la empresa a los inversionistas será de forma anual, durante toda la duración del proyecto.

X Conclusiones

Gracias al análisis realizado en el presente plan, se puede identificar claramente una real y rentable oportunidad de negocio, dado que el servicio de aviso de causas es único a nivel nacional y no ha sido explotado, lo que hace que sea una alternativa innovadora y rentable que permitirá satisfacer una necesidad latente y no cubierta en la actualidad para los abogados a nivel nacional.

Lo que hace muy atractivo el negocio es que la inversión inicial es relativamente baja y los costos de operación son fijos por lo que la rentabilidad dependerá exclusivamente de la demanda del servicio.

Otro factor relevante es la escalabilidad del proyecto, dado que se puede ampliar en un futuro cercano a las demás ciudades del país, aumentando medianamente el costo de operación, pero el cual seguiría manteniéndose fijo, lo cual haría mucho más rentable el proyecto, dada la alta cantidad de abogados en servicio fuera de la región metropolitana.

Los resultados de la evaluación financiera del refuerzan la factibilidad real de ejecutar el proyecto, dado presenta un alto valor del VAN y una TIR que sobrepasa con creces la rentabilidad solicitada por el inversionista con un 100%.

Dado lo indicado anteriormente, se puede concluir que el proyecto es altamente rentable y atractivo por lo que se recomienda su realización.

Bibliografía y fuentes

- Industria de los servicios de tecnología de la información
<http://www.hoovers.com/industry-facts.information-technology-services.1119.html>
- Mediación en Chile
<http://www.cejamericas.org/Documentos/DocumentosIDRC/53LaMediacionenChile.pdf>
- Tarifas del sistema de transportes en la Región Metropolitana
<http://www.transantiago.cl/tarifas-y-pagos/conoce-las-tarifas>
- Medición de tiempos de viaje en Santiago
<http://www.plataformaurbana.cl/archive/2014/04/03/resultados-7%C2%AA-medicion-de-tiempos-de-viaje-en-santiago-2014/>
- Técnicos Jurídicos
<http://noticias.universia.cl/en-portada/noticia/2012/08/16/958362/tecnicos-juridicos-apoyo-necesario-trabajo-judicial.html>
- Abogados titulados en Chile
<http://idealislexreports.cl/mercado-legal/existen-demasiados-abogados-en-chile/>
- Aumento de abogados en Chile
<http://www.emol.com/noticias/nacional/2015/01/06/697818/en-17-aumento-cantidad-de-abogados-titulados-respecto-a-2013.html>
- Notaria Benavente
<http://www.notariabenavente.cl>
- Inscripción de marca
<http://www.inapi.cl/porta/orientacion/602/w3-article-906.html>

- Patentes municipales
<http://www.bcn.cl/leyfacil/recurso/patentes-municipales>
- Portal Inmobiliario
<http://www.portalinmobiliario.com/arriendo/oficina/santiago-metropolitana/2820281-san-antoniomonjitas-uda?tp=3&op=2&iug=305&ca=3&ts=1&sh=35&mn=1&or=&sf=1&sp=1&at=0&i=27>
- Empresa de Hosting y diseño Web
<http://www.creattiva.cl/linux/>
- Tarifas de dominios Web
<https://www.nic.cl/dominios/tarifas.html>
- Planes de celular Claro Chile
[<http://www.clarochile.cl/portal/cl/pc/personas/movil/planes/>]
- Tabla de depreciación
http://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla_vida_enero.htm
- Aumento de Abogados titulados en Chile
<http://www.emol.com/noticias/nacional/2015/01/06/697818/en-17-aumento-cantidad-de-abogados-titulados-respecto-a-2013.html>

Anexos

Anexo A: Preguntas y resultados de encuesta

¿Qué tipo de causas tramita habitualmente?

33	Laboral
77	Penal
70	Civil
44	Familia
6	Tributaria
12	Comercial
21	Policía Local
0	No tramita

¿Trabaja solo o en Estudio Jurídico?

49	Solo
51	Estudio

¿En cuál o cuáles de las siguientes cortes de apelaciones tramita comúnmente sus causas?

90	Santiago
66	San Miguel
20	Otra

Otras: Nacional, Suprema, Valparaíso, La Serena, Concepción, Antofagasta, Rancagua, Iquique, Talca, Arica, Puerto Montt, Copiapó.

¿Cómo verifica el anuncio de su causa en tabla?

68	Lo realiza UD mismo
21	Un tercero, perteneciente a su compañía
10	Terceriza este servicio con una compañía o tercero
1	No realiza verificación

¿Se han presentado casos en que sus causas se hayan visto en la corte sin que Ud. Haya tomado conocimiento?

58	SI
42	NO

¿Cuántas veces por semana verifica o solicita la verificación de sus causas en tabla en las cortes?

55	1 vez
45	2 veces o mas

¿Cúantas causas mantiene en la corte mensualmente?

Respuestas	N° Causas
20	3
14	5
14	2
8	10
8	4
5	20
4	30
4	12
4	6
4	1
3	15
3	0
2	7
1	250
1	121
1	100
1	60
1	50
1	17
1	8

¿Cómo calificaría el actual sistema que usa para la verificación de sus causas en tabla?

Respuestas	Muy bueno
8	7
8	6
24	5
25	4
8	3
15	2
12	1
	Muy malo

¿Utilizaría un servicio de aviso de causas en Tabla?

Si	90
No	10

¿A través de qué sistema le interesaría ser informado del anuncio de sus causas en Tabla?

36	Información disponible en página WEB
41	Envío de información vía WhatsApp
85	Envío de información por Email
18	Envío de información por mensaje de texto
12	Llamado telefónico

¿Estaría dispuesto a utilizar un DEMO gratis de aviso de causas en Tabla?

91	Si
9	No

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de aviso de causas en Tabla?

42	Entre \$1.000 y \$5.000 por causa (durante su vigencia)
9	Entre \$5.001 y \$10.000 por causa (durante su vigencia)
2	Entre \$10.001 y \$20.000 por causa (durante su vigencia)
17	Pagaría un valor mayor por membresía sin importar el número de causas que inscriba.
30	No pagaría

¿Qué cambiaría de su actual sistema de verificación de causas? (Opcional)

La accesibilidad a la información.

Modificaría el hecho de que hay que ingresar a diversos links por tanto haría más simple el sistema, menos engorroso, o en su defecto, habilitaría la notificación por correo electrónico tal como lo hacen los tribunales cuando citan audiencia.

Un modo de notificación

La famosa tabla que sale viernes en la tarde

Lo haría operar los viernes, para saber si es necesario suspender el lunes siguiente y así poder disponer de tiempo para comprar el impuesto

Que indicara el lugar. El sistema de aviso por correo electrónico no indica el lugar en la tabla.

Lo haría más accesible. Además, es poca la información de las causas que se pueden observar a través del sistema,

Mayor rapidez y certeza en lo que se publica

Mayor automatización

Requiere que previamente yo anuncie que tengo una causa en Corte o puede fallar la verificación de causa de la causa y no enterarme que está en tabla.

que se pudiera notificar la vista de la causa a nuestro correo

No lo se

Sistema de búsqueda de causa. Automatización en aviso de vista de causas

alertas personalizadas por usuario vinculados a la causa

Si

Debiese contener un aviso o alerta

AVISAR POR ALGUNA VÍA TECNOLÓGICA, CON ANTICIPACIÓN, SALA, LUGAR, RELATOR.

No se actualiza las causas de reforma procesal penal especialmente las agregadas

Que uno pudiera recibir una notificación por correo electrónico de que la causa se puso en tabla
Sistema de notificación por correo o mensaje
Causas penales y amparos son muy rápidos por lo que se necesita presencia constante en la Corte.
El depender de un tercero
Inseguridad respecto a las causas de agenda corta y revisión de cautelares.
Qué información sea más específica en cuanto a relator sala y lugar
Que fuera con horario y se notificara por mail
CERTEZA Y ANTICIPACION DEL ANUNCIO.
Todo.
Un sistema de notificación de vista de la causa a través del correo electrónico
Avisó al correo
Nada **(5x)**
LA ACERTIVIDAD
Su eficacia.
Todo **(2x)**
Daría fecha cierta a la audiencia o vista de la causa.
Orden de prelación
Que sea coetáneo en todos los sistemas de verificación
QUE SE INFORME ORDENADAMENTE POR CORREO LAS CAUSAS QUE SE AGREGAN EXRTRAORDINARIAMENTE PARA EL MISMO DIA.
Que Pueda ser computacional
Que tuviera una doble verificación, así como determinar anticipadamente si se presentaron suspensiones o incidencias que hagan que la causa no se vea.
Me gustaría un aviso a mi correo electrónico
Incluiría todo tipo de causas penales y que las tablas llegasen a la misma hora siempre y vería alguna. Forma de poder ver las agregadas realmente
Actualización de la información
Aviso de encontrarse causa en tabla
aviso a mi correo automático
No depender de una persona, hay errores humanos, y situaciones imprevistas.
la forma de notificación a las partes.
IMPLEMENTARIA AVISO MEDIANTE CORREO ELECTRONICO A CADA LITIGANTE
Sí, es completamente seguro
En principio, nada.
No están actualizadas. No están el tiempo real. Al menos la 1a vez, hay que revisar los días viernes todas las tablas de la semana siguiente.
Que estén en Línea para ser consultados con el RUT del abogado patrocinante.
Verificación vía mail
El sistema se cae a menudo
Horario, causa tabla penal reforma, muchas veces se actualiza 6 am del mismo día que se ve.
Sistema de notificaciones
Que se expedito
Que pudiera la corte enviar al correo personal del abogado, la notificación de la recepción de la apelación y número de ingreso.
comunicaría vía correo
mejor y seguro acceso
Que aparezca la caratula de la causa. Actualmente solo aparece el Rol de ingreso.

Notificación al correo electrónico

Implementaría sistema de notificación por correo electrónico, pero de la causa Poder anotarse para alegar vía electrónica sin presentación de escrito, pero con clave Que el anuncio se haga el día anterior

ACTUALIZACIÓN DIARIA NO SEMANAL, QUE INCLUYA CAUSAS AGREGADAS

El tiempo en la actualización del sistema que a veces no se ajusta a la realidad del tiempo

Anexo B: Causas Ingresadas a nivel Nacional anualmente

CORTES	Total ingresado 2010	Total ingresado 2011	Total ingresado 2012	Total ingresado 2013	Total ingresado 2014	Total 2015 (Esperado)	Total 2016 (Esperado)
Ap. Santiago	35.649	51.596	70.054	174.277	112.993	172.125	199.861
Ap. San Miguel	7.066	7.130	6.727	7.624	7.846	7.895	8.100
Suprema	10.193	12.713	9.699	17.398	32.976	31.671	36.696
Resto del país	42.595	45.987	49.438	99.252	64.679	89.620	103.658
Total Ingresadas	95.503	117.426	135.918	298.551	218.494	301.311	348.316

Tabla: Causas ingresadas en Chile

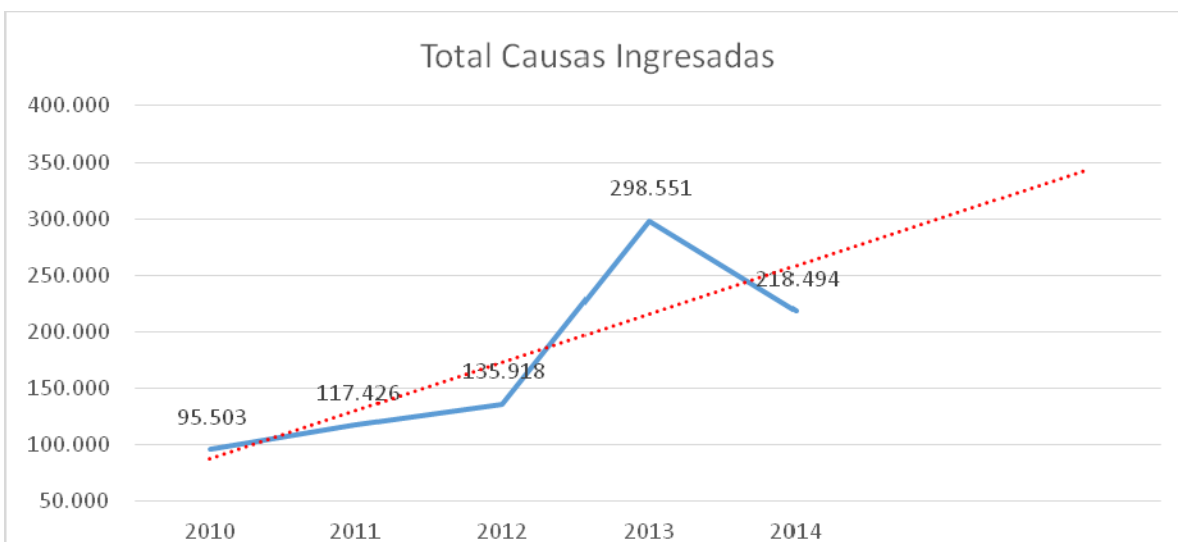


Figura: Proyección de causas ingresadas

Fuente:

http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/calendario_de_publicaciones/pdf/justicia_2014.pdf

Anexo C: Numero de causas a nivel nacional proyectadas a 5 años.

Proyección aumento de causas RM y Nacional							
CONCEPTO	SUB CONCEPTO	AÑOS					
		2015	2016	2017	2108	2019	2020
N° CAUSAS RM	Abogados partic.	100.033	115.638	133.678	154.531	178.638	206.506
	Estudio Jurídico	111.609	129.020	149.147	172.414	199.311	230.403
Total Región Metropolitana		211.642	244.658	282.825	326.946	377.949	436.909
N° CAUSAS RESTO DE CHILE	Abogados partic.	66.990	77.441	89.522	103.487	119.631	138.293
	Estudio Jurídico	22.679	26.217	30.306	35.034	40.500	46.817
N° DE CUASAS TOTAL	Abogados partic.	167.023	193.079	223.199	258.018	298.269	344.799
	Estudio Jurídico	134.288	155.237	179.454	207.449	239.811	277.221
Total Nacional		301.311	348.316	402.653	465.467	538.080	622.020

Tabla: Proyección causas en Chile

Se determinó una tasa de crecimiento de n° de causas del 15,6%, dada la línea de tendencia de crecimiento desde el año 2010 a año 2014 + una proyección de este mismo porcentaje para el año siguiente. (Explicado en el anexo 2).

Proyección aumento de Abogados RM y Nacional							
CONCEPTO	SUB CONCEPTO	AÑOS					
		2015	2016	2017	2108	2019	2020
Aumento en la R.M.	Abogados partic.	12.598	14.740	17.246	20.178	23.608	27.622
	Estudio Jurídico	439	514	601	703	823	962
Aumento en el resto de Chile	Abogados partic.	32.326	37.821	44.251	51.773	60.575	70.872
	Estudio Jurídico	206	241	282	330	386	452
Aumento en Chile	Abogados partic.	44.924	52.561	61.497	71.951	84.183	98.494
	Estudio Jurídico	645	755	883	1.033	1.209	1.414

Tabla: Proyección de abogados en Chile

Se determinó una tasa de crecimiento de n° de Abogados y Estudios Jurídicos del 17%, esto dado el crecimiento anual de abogados titulados en Chile.

Anexo D: Calculo de duración de un Recurso de Causa

CA Santiago - Recurso Civil			
Recurso	Inicio	Sentencia	Meses
5 - 2015	02-01-2015	24-03-2015	2,70
18 - 2015	05-01-2015	13-03-2015	2,23
35 - 2015	05-01-2015	31-03-2015	2,83
44 - 2015	05-01-2015	05-03-2015	1,97
61 - 2015	06-01-2015	20-08-2015	7,53
78 - 2015	06-01-2015	20-03-2015	2,43
84 - 2015	06-01-2015	27-02-2015	1,73
91 - 2015	06-01-2015	02-04-2015	2,87
133 - 2015	07-01-2015	08-05-2015	4,03
239 - 2015	09-01-2015	10-06-2015	5,07
Promedio Recurso Civil			3,04

CA Santiago - Recurso Criminal			
Recurso	Inicio	Sentencia	Meses
1 - 2015	02-01-2015	09-12-2015	11,37
14 - 2015	02-01-2015	09-03-2015	2,20
27 - 2015	06-01-2015	29-04-2015	3,77
39 - 2015	06-01-2015	20-08-2015	7,53
42 - 2015	06-01-2015	19-08-2015	7,50
58 - 2015	07-01-2015	10-03-2015	2,07
62 - 2015	07-01-2015	29-01-2015	0,73
77 - 2015	09-01-2015	14-05-2015	4,17
108 - 2015	12-01-2015	13-11-2015	10,17
122 - 2015	14-01-2015	09-04-2015	2,83
Promedio Recurso Criminal			5,23

CA Santiago - R. de Trabajo-Men.-P.Local			
Recurso	Inicio	Sentencia	Meses
4 - 2015	02-01-2015	11-03-2015	2,27
13 - 2015	05-01-2015	08-04-2015	3,10
26 - 2015	07-01-2015	08-04-2015	3,03
47 - 2015	09-01-2015	15-07-2015	6,23
52 - 2015	13-01-2015	06-05-2015	3,77
71 - 2015	15-01-2015	08-04-2015	2,77
85 - 2015	16-01-2015	29-01-2015	0,43
97 - 2015	16-01-2015	13-05-2015	3,90
261 - 2015	24-02-2015	06-05-2015	2,37
314 - 2015	10-03-2015	03-06-2015	2,83
Promedio R. de T-M-P.Local			3,07

CA San Miguel - Recurso de Familia			
Recurso	Inicio	Sentencia	Meses
23 - 2015	12-01-2015	18-02-2015	1,23
55 - 2015	18-01-2015	19-03-2015	2,00
72 - 2015	09-02-2015	13-04-2015	2,10
89 - 2015	17-02-2015	01-04-2015	1,43
113 - 2015	20-02-2015	01-04-2015	1,33
155 - 2015	17-03-2015	23-04-2015	1,23
167 - 2015	17-03-2015	24-06-2015	3,30
203 - 2015	02-04-2015	07-05-2015	1,17
265 - 2015	24-04-2015	11-06-2015	1,60
324 - 2015	12-05-2015	06-07-2015	1,83
Promedio Recurso de Familia			1,72

CA San Miguel - R. de Ref. Procesal Penal			
Recurso	Inicio	Sentencia	Meses
28 - 2015	06-01-2015	03-02-2015	0,93
33 - 2015	07-01-2015	30-01-2015	0,77
67 - 2015	14-01-2015	26-01-2015	0,40
71 - 2015	14-01-2015	21-01-2015	0,23
123 - 2014	22-01-2015	13-02-2015	0,73
219 - 2015	07-02-2015	25-02-2015	0,60
228 - 2015	09-02-2015	27-02-2015	0,60
241 - 2015	11-02-2015	04-03-2015	0,70
325 - 2015	25-02-2015	23-03-2015	0,87
471 - 2015	21-03-2015	04-05-2015	1,47
Promedio R. Ref. Procesal Penal			0,73

CA San Miguel - Recurso de Ref. Laboral			
Recurso	Inicio	Sentencia	Meses
155 - 2015	18-05-2015	01-07-2015	1,47
168 - 2015	28-05-2015	26-06-2015	0,97
184 - 2015	10-06-2015	28-07-2015	1,60
199 - 2015	22-06-2015	31-08-2015	2,33
211 - 2015	01-07-2015	07-08-2015	1,23
227 - 2015	13-07-2015	27-08-2015	1,50
234 - 2015	21-07-2015	27-08-2015	1,23
270 - 2015	18-08-2015	06-10-2015	1,63
348 - 2015	21-10-2015	25-11-2015	1,17
306 - 2015	16-09-2015	22-10-2015	1,20
Promedio R. de Reforma Laboral			1,43

Recursos Corte Suprema			
Recurso	Inicio	Sentencia	Meses
18 - 2015	02-01-2015	27-03-2015	2,80
55 - 2015	02-01-2015	27-03-2015	2,80
90 - 2015	02-01-2015	16-04-2015	3,47
146 - 2015	05-01-2015	16-04-2015	3,37
177 - 2015	05-01-2015	16-04-2015	3,37
274 - 2015	05-01-2015	25-08-2015	7,73
292 - 2015	05-01-2015	04-05-2015	3,97
377 - 2015	06-01-2015	27-03-2015	2,67
459 - 2015	07-01-2015	16-04-2015	3,30
623 - 2015	08-01-2015	16-04-2015	3,27
Promedio de Corte Suprema			3,67

Prom. Corte de Ap. de Santiago	3,78
Prom. Corte de Ap. de San Miguel	1,30
Promedio Corte Suprema	3,67
Prom. Cortes de RM	2,92

Tabla: Duración de recursos en cortes

Anexo E: Promedio de abogados por Estudio Jurídico R.M.

Estudio Jurídico en R.M.	N° Abogados	Sitio
Pfeffer Abogados	6	www.pfeffer.cl
Tomasello y Weitz	7	www.tomasello.cl
IBS Abogados	7	www.ibsabogados.cl
Benko & Nef	7	www.benkoabogados.cl
Vergara Labarca Y Cia.	7	www.vl.cl
Luis lizama Portal	8	www.lizamaycia.cl
Defensa Laboral	8	www.defensalaboralchile.cl
WMA Abogados	8	http://wmaabogados.cl/
Hazbun & Muñoz	9	www.hazbunymunoz.cl
Alcalde & Cia.	9	www.alcalde.cl
Vergara & Cia.	9	www.vergaraycia.cl
Justilex	10	www.justilex.cl
Becker & Cia.	10	www.beckerabogados.cl
Acción Legal Chile	10	www.accionlegalchile.cl
Chirgwin Abogados	11	www.chirgwin.cl
Jorquera y Rozas	11	http://www.jjr.cl/
Correa Gubbins	11	www.accionlegalchile.cl
Pérez Donoso	12	www.perezdonoso.cl
Chaves Awad Contreras Schurmann	13	http://www.chaves.cl/
García Magnolia & Cia.	13	www.garciamagliona.cl
Instituto de estudios Jurídicos	13	www.iej.cl
Silva & Cia.	13	www.silva.cl
Urenda & Cia.	15	www.urenda.cl
Otero	17	www.otero.cl
Palma	17	www.palma.cl
Infante Valenzuela Molina Abogados	19	http://www.ivm.cl/
Yrgls Abogados	20	www.yrgls.cl
Eluchans & Cia.	23	www.eluchans.cl
Cubillos Evans	23	www.cubillosevans.cl
Alcaino Abogados	24	www.alcainoabogados.cl/
Aninat Schwencke & Cia.	34	http://www.asyc.com/
Alessandri	52	www.alessandri.legal
Montt & Cia.	53	www.monttgroup.com
Guerrero Olivos	59	www.guerrero.cl
Albagli Zaliasnik	64	www.az.cl
Morales & Besa	68	www.moralesybesa.cl
Claro y Cia.	84	http://www.claro.cl/

Grupo defensa	100	www.grupodefensa.cl
Barros & Errazuriz	115	www.bye.cl
Carey	188	www.carey.cl
Promedio Abogados por E. Jurídico en R.M.	30	

Tabla: Promedio de Abogados por Estudio Jurídico

Anexo F: Origen de Tasa de Costo de Capital

La estructura de capital de la compañía será financiada 100% por patrimonio, por lo que

$$K_o = R_O$$

Por lo tanto, según el modelo de CAPM (Capital Asset Pricing Model):

$$K_o = R_f + (R_m - R_f) * B + \text{Premio por liquidez}$$

$$R_f = 4,21\%$$

$$R_m - R_f = 5,5\%$$

$$B = 1,22$$

$$\text{Premio por liquidez} = 3\%$$

Entonces,

$$K_o = 4,21\% + (5,5\%) * 1,22 + 3\%$$

$$K_o = 13,92$$

Anexo G: Tabla de depreciación

NÓMINA DE BIENES SEGUN ACTIVIDADES	NUEVA VIDA ÚTIL NORMAL	DEPRECIACIÓN ACCELERADA
A.- ACTIVOS GENÉRICOS		
1) Construcciones con estructuras de acero, cubierta y entrepisos de perfiles acero o losas hormigón armado.	80	26
2) Edificios, casas y otras construcciones, con muros de ladrillos o de hormigón, con cadenas, pilares y vigas hormigón armado, con o sin losas.	50	16
3) Edificios fábricas de material sólido albañilería de ladrillo, de concreto armado y estructura metálica.	40	13
4) Construcciones de adobe o madera en general.	30	10
5) Galpones de madera o estructura metálica.	20	6
6) Otras construcciones definitivas (ejemplos: caminos, puentes, túneles, vías férreas, etc.).	20	6
7) Construcciones provisionarias.	10	3
8) Instalaciones en general (ejemplos: eléctricas, de oficina, etc.).	10	3
9) Camiones de uso general.	7	2
10) Camionetas y jeeps.	7	2
11) Automóviles	7	2
12) Microbuses, taxibuses, furgones y similares.	7	2
13) Motos en general.	7	2
14) Remolques, semirremolques y carros de arrastre.	7	2
15) Maquinarias y equipos en general.	15	5
16) Balanzas, hornos microondas, refrigeradores, conservadoras, vitrinas refrigeradas y cocinas.	9	3
17) Equipos de aire y cámaras de refrigeración.	10	3
18) Herramientas pesadas.	8	2
19) Herramientas livianas.	3	1
20) Letreros camineros y luminosos.	10	3
21) Útiles de oficina (ejemplos: máquina de escribir, fotocopidora, etc.)	3	1
22) Muebles y enseres.	7	2
23) Sistemas computacionales, computadores, periféricos, y similares (ejemplos: cajeros automáticos, cajas registradoras, etc.).	6	2
24) Estanques	10	3

Tabla: Depreciación de activos genéricos

Anexo H: Tabla de BETAS de Damodaran

<i>Tipo de Industrias</i>	<i>Average Beta</i>	<i>Market D/E Ratio</i>	<i>Tax Rate</i>	<i>Unlevered Beta</i>	<i>Cash/Firm Value</i>	<i>Unlevered Beta corrected for cash</i>
Mayoristas de Alimentos	0,73	59,50%	27,39%	0,51	5,66%	0,54
Electrónica de Relaciones Exteriores	1,18	42,29%	37,04%	0,94	33,20%	1,4
Furn / mobiliarios caseros	1,29	65,75%	23,99%	0,86	8,42%	0,94
Ultramarinos	0,84	13,91%	32,96%	0,77	1,19%	0,78
Información de salud	1,05	19,87%	16,47%	0,9	13,72%	1,04
Construcción pesada	1,48	9,49%	34,26%	1,4	19,62%	1,74
De vivienda	1,36	162,15%	6,13%	0,54	17,07%	0,65
Hotel / Juegos	1,7	142,62%	17,97%	0,78	6,66%	0,84
Productos del hogar	1,08	23,21%	29,87%	0,93	2,36%	0,95
Recursos Humanos	1,44	18,42%	29,77%	1,28	20,47%	1,61
Servicios Industriales	1,7	43,98%	19,26%	0,88	10,12%	0,98
Servicios de Información	1,22	21,88%	20,44%	1,04	16,64%	1,24
Seguros (de vida)	1,17	21,71%	25,86%	1,01	20,42%	1,27
Seguros (Prop / Cas.)	0,91	1,89%	20,26%	0,9	2,22%	0,92

Tabla: Betas Demodaram

Anexo I: Detalle Análisis FODA

1. Fortalezas:

Una de las principales fortalezas del negocio es contar con el recurso clave del software, el cual permite integrar los distintos servicios que la propuesta de valor del negocio ofrece a sus clientes. Además, cabe mencionar que la estructura de costos fijos de operación, posibilita el poder llevar adelante el modelo de discriminación de precios (tarifa de planes) con clientes de alta frecuencia de compra como es el caso de Estudios Jurídicos. De esta forma se logran levantar barreras de entrada temporales, dado el volumen de transacciones y aprovechamiento de recursos y capacidades para distintas operaciones (Ejemplo: Secretariado y digitación lo hace la misma persona). Por ser los primeros en ofrecer este servicio, se logra atraer y por ende fidelizar a los clientes antes que la competencia.

2. Debilidades:

Recursos y capacidades en su mayoría corrientes, con poco potencial de apropiabilidad exclusiva por parte del negocio, no hay mayor diferenciación ni especialización de recursos y capacidades, salvo en lo relativo al control de calidad en operaciones (dado el core business del negocio) y el software.

3. Oportunidades:

La demanda puede llegar a expandirse, dado el crecimiento del mercado potencial del negocio, además en época de crisis económica el número de Causas puede aumentar considerablemente. Otro factor recae en la potencial aprobación de nuevas leyes que puede aumentar el número de Causas. A todo esto, podemos sumar el desarrollo de nuevas tecnologías (Web, app, etc.) que permitan desarrollar de mejor forma el servicio de avisos de Causas en Tabla, mejorando de esta forma nuestra performance para con nuestros clientes, en lo relativo a tiempos, calidad de servicio y base de datos.

El hecho de ser pioneros en la industria, trae consigo importantes ventajas en desmedro de la competencia, ya que se fijará una estructura de precios enfocada en cada

segmento de cliente en base al número de transacciones, lo que permite atraerlos y fidelizarlos primero que ellos.

4. Amenazas:

El servicio es fácil de replicar y con poco costo de entrada por parte de potenciales nuevos entrantes (software, servidores, RRHH, entre otros).

Otra arista es la amenaza de integración vertical hacia atrás por parte de nuestros clientes: Sobre todo en el caso de los Estudios Jurídicos con gran cantidad de abogados y causas, los cuales pueden decidir realizar este servicio (aprovechando de igual forma sus recursos comunes, como junior y secretaria, por ejemplo) y establecer bases de dato históricas de sus causas de forma internalizada.

Anexo J: Detalle Análisis Porter

1. Rivalidad Entre Compañías Existentes:

Es bajo. En Chile, actualmente no existen compañías del rubro y/o de similar funcionamiento que Tabla Web, esto corresponde a un mercado potencial aún no explorado y propenso a abarcar.

2. Amenaza nuevos actores:

De este análisis se pudo recabar que existe un riesgo alto por parte de nuevos competidores, esto dado que el negocio es fácil de replicar en cuanto a recursos y capacidades, con excepción del software. Todo esto constituye barreras de entrada y salida bajas, lo cual tiende a ser atractivo para nuevos entrantes, ya que no es necesaria una alta inversión y los activos fijos y recursos humanos no son especializados por lo que su aprovechamiento (si se desea salir de la industria) en otras operaciones es muy factible.

3. Poder de negociación compradores:

El poder de negociación de clientes es bajo, pero es importante tener en cuenta que para el caso de los Estudios Jurídicos el precio de venta del servicio de aviso de recursos contratados no puede sobrepasar el costo de mantener un asistente o Junior.

4. Poder de negociación de los proveedores:

Es bajo, dado que en términos de creación y mantención de página web y app hay un número importante de proveedores de este servicio.

En el caso del proceso de pago, solo se cuenta con Webpay, propiedad de Transbank, pero este se encuentra regulado del punto de vista tarifario y plazos de pago a nivel legal.

5. Poder de los sustitutos:

Medio, ya que los únicos sustitutos son los Asistentes y/o Juniors de los distintos Estudios Jurídicos, Estos 2 sustitutos brindan la posibilidad de revisar el estado de los Recursos en tabla en las cortes de apelaciones y Suprema, y hacerla llegar a su cliente en el día que esta se exhibe.

Anexo K: Detalle de Análisis VRIO

Se han determinado 2 competencias centrales del negocio:

- Seguimiento de operaciones informáticas

Esta competencia central es muy importante, si bien todo lo relativo a mantención y soporte de servidores, página web y APP será externalizado a una empresa reconocida por su calidad en esta área específica, es necesario contar con la seguridad de que el servicio (del punto de vista de las operaciones informáticas) será seguro, rápido y estable para los clientes.

Se puede decir que es una competencia central valiosa, rara y organizacional, debido a que se cuenta con el recurso propio, software de almacenamiento y registro de la información de los clientes.

- Control de calidad continuo del servicio entregado

Directa relación con las operaciones diarias (proceso de recabación de información, horarios, atención al cliente, etc.), a lo largo de todo el proceso de generación, entrega del servicio y post venta, todo lo anterior en pro de cumplir con los altos estándares que los clientes esperan del servicio contratado.

Esta competencia central es valiosa, rara y organizacional, principalmente, por el hecho de que no es una competencia que se explote comúnmente, dado los costos que significa, dejando una brecha importante entre el servicio ofrecido y la satisfacción del cliente, debido un decaimiento sostenido en áreas "back up" fundamentales para lograr tener un mejoramiento continuo del servicio, de forma sostenida en el tiempo.

Se llevará a cabo un seguimiento permanente a las actividades como fotografías de tablas y digitación de recursos de causa, por considerarse críticas para el desarrollo del servicio.

Anexo L: Calculo Depreciación de activo fijo

Se utilizó método de depreciación líneas para activos fijos correspondientes a mobiliario y computadores, a 5 y 7 años respectivamente⁴.

CONCEPTO	TIEMPO	TOTAL INVERSION	AÑO				
			1	2	3	4	5
Mobiliario	7	\$ 575.000	\$ 35.714	\$ 54.286	\$ 63.571	\$ 72.857	\$ 82.143
Computadores	6	\$ 3.300.000	\$ 137.500	\$ 275.000	\$ 366.667	\$ 458.333	\$ 550.000
TOTAL			173.214	329.286	430.238	531.190	632.143

Tabla: Depreciación Activo Fijo

La depreciación del mobiliario se calcula en base a la compra inicial de 2 escritorios y 6 sillas, aumentando en 2 unidades de cada uno el segundo año y en 1 unidad anual de cada uno desde el tercer al quinto año.

Para el caso de Computadores, la depreciación se calcula en base a la compra de 2 unidades inicialmente, aumentando en 3 unidades el segundo año y 2 unidades anuales desde el tercer al quinto año.

⁴ http://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla_vida_enero.htm

Anexo M: Capital de trabajo

Para el cálculo del capital de trabajo se utilizó el método diferencial, el cual se detalla a continuación:

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY
INGRESOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 3.977.939	\$ 3.977.939
EGRESOS	-\$ 3.614.263	-\$ 3.614.263	-\$ 3.614.263	-\$ 3.614.263	-\$ 3.614.263
Total	-\$ 3.614.263	-\$ 3.614.263	-\$ 3.614.263	\$ 363.676	\$ 363.676
KT DIF	-\$ 3.614.263	-\$ 7.228.526	-\$ 10.842.789	-\$ 10.479.113	-\$ 10.115.437

JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC
\$ 3.977.939	\$ 3.977.939	\$ 3.977.939	\$ 3.977.939	\$ 3.977.939	\$ 3.977.939	\$ 3.977.939
-\$ 3.614.263	-\$ 3.614.263	-\$ 3.614.263	-\$ 3.614.263	-\$ 3.614.263	-\$ 3.614.263	-\$ 3.614.263
\$ 363.676	\$ 363.676	\$ 363.676	\$ 363.676	\$ 363.676	\$ 363.676	\$ 363.676
-\$ 9.751.761	-\$ 9.388.085	-\$ 9.024.409	-\$ 8.660.733	-\$ 8.297.057	-\$ 7.933.381	-\$ 7.569.705

Tabla: Calculo Capital de Trabajo

Anexo N: Detalle de inversión inicial

Gasto en Activo Fijo:

Se requiere la compra de activo fijo para la puesta en marcha de la empresa, por lo que se requiere la compra de muebles, computador, lámparas, etc., los cuales se detallan a continuación:

Concepto	Costo/Gasto Unitario	Unidades	Total
Aplicación de escritorio (Office)	\$ 209.999	3	\$ 629.997
Escritorio	\$ 35.000	2	\$ 70.000
Sillas	\$ 30.000	6	\$ 180.000
Lámpara	\$ 5.000	2	\$ 10.000
Notebook	\$ 275.000	3	\$ 825.000
Artículos de oficina	\$ 30.000	1	\$ 30.000
TOTAL			\$ 1.744.997

Tabla: Gasto en Activo Fijo

Creación de página Web y APP móvil:

Para el funcionamiento del servicio se requiere la generación de una página Web y APP móvil, las cuales deben permitir la consolidación de los datos ingresados, manejo de cuentas de usuarios que permita la inscripción, visualización y alertas y el pago online del servicio, lo cual se detalla a continuación:

Concepto	Costo/Gasto Unitario	Unidades	Total
Recurso programación IOS	\$ 1.900.000	1	\$ 1.900.000
Recurso programación android	\$ 1.500.000	1	\$ 1.500.000
Recurso integración Webpay	\$ 500.000	1	\$ 500.000
Certificado SSL	\$ 44.099	1	\$ 44.099
Recurso arquitectura y modelamiento	\$ 530.000	1	\$ 530.000
Diseño look and field APP	\$ 230.000	1	\$ 230.000
Recurso programación admin. web	\$ 700.000	1	\$ 700.000
Servicio mensajería push	\$ 400.000	1	\$ 400.000
HH publicación google play	\$ 35.000	1	\$ 35.000
HH publicación app store	\$ 80.000	1	\$ 80.000
TOTAL			\$ 5.919.099

Tabla: Creación de página Web y APP móvil

Imagen Corporativa:

Para la creación de la imagen corporativa se contratará el servicio de un diseñador gráfico que creará el logo de la empresa y animaciones de la página Web y las APP.

El valor del servicio de creación de imagen corporativa es de \$250.000

Gastos legales:

Para poner en marcha la empresa se requiere la constitución de la empresa y registro en SII, inscripción de la marca, además del pago de patentes a la municipalidad, los cuales se detallan a continuación:

Gastos Notariales para constitución de la empresa⁵:

Gastos Notariales	Monto
Inscripción Conservador de Bienes Raices	\$ 60.000
Redacción escritura	\$ 160.000
Costo notarial de Escritura Publica	\$ 20.000
Total	\$ 240.000

Tabla: Gastos Notariales

Inscripción de la marca Tabla Web⁶:

Inscripción INAPI	Monto
Clase 42 - Primer Pago	\$ 41.801
Clase 42 - Segundo Pago	\$ 83.602
Publicación en Diario Oficial	\$ 32.950
Total	\$ 158.353

Tabla: Inscripción de la marca

- Patente comercial:

⁵ <http://www.notariabenavente.cl>

⁶ <http://www.inapi.cl/portal/orientacion/602/w3-article-906.html>

El pago del permiso de la patente comercial en la Municipalidad de Santiago tiene un costo de \$50.000⁷.

- Registro en SII:

Cabe mencionar que la iniciación de actividades y Registro para la emisión de facturas no tiene costo en SII.

⁷ <http://www.bcn.cl/leyfacil/recurso/patentes-municipales>

Anexo O: Detalle gastos administración y ventas

- Gastos de Arriendo

Para el funcionamiento de la empresa se requiere contar con un espacio físico, el cual debe ubicarse dentro de la Región Metropolitana, específicamente en la comuna de Santiago Centro, dada la cercanía con las cortes de apelaciones y suprema, para esto se arrendará una oficina de 30M² dado que en ésta se encontrarán físicamente los dos gerentes, la asistente y la vendedora, el valor promedio del arriendo mensual es de \$250.000⁸, además se debe considerar un monto para gastos comunes mensuales del edificio, los cuales son de \$25.000.

- Gastos Generales

Para el normal funcionamiento de la oficina, se deben considerar gastos mensuales como Luz, agua, e internet, entre otros, los cuales se detallan a continuación:

GASTOS GENERALES	
Luz	\$ 15.000
Agua	\$ 10.000
Teléfono e Internet	\$ 39.000
TOTAL	\$ 64.000

Tabla: Gastos Generales

- Gastos por comisión de venta por internet

Para la venta de los servicios a través del sistema Webpay en internet se debe pagar una comisión promedio a la empresa Transbank de 2,35% del valor de la venta y un valor mensual por derecho a uso de 0,64 UF + IVA mensual⁹.

⁸ <http://www.portalinmobiliario.com/arriendo/oficina/santiago-metropolitana/2820281-san-antoniomonjitas-uda?tp=3&op=2&iug=305&ca=3&ts=1&sh=35&mn=1&or=&sf=1&sp=1&at=0&i=27>

⁹ <http://www.publicidad-pyme.cl/index.php/blog-publicidad-pyme/34-cuanto-cuesta-contar-con-webpay-plus-en-tu-sitio-web>

A continuación, se presentan los gastos anuales por concepto de comisión del sistema Webpay:

Gastos comisión Transbank	
Año 1	\$ 1.046.174
Año 2	\$ 2.280.751
Año 3	\$ 3.981.275
Año 4	\$ 6.241.323
Año 5	\$ 9.166.094

Tabla: Gastos Comisión Transbank

- Gasto en publicidad y MKT

Para la promoción de los servicios de aviso y apoyo en la venta consultiva se requiere un gasto mensual envío de mails promocionales, dípticos y presentaciones, los cuales se detallan a continuación:

GASTOS DE MKT Y PUBLICIDAD	
Envío de emails promocionales	\$ 900.000
Elaboración de Banners, dípticos y presentaciones	\$ 1.800.000
Incorporación de links de interés	\$ 180.000
Estudio de campo (Semestral)	\$ 1.200.000
Encuesta de satisfacción (Trimestral)	\$ 1.600.000
TOTAL	\$ 5.680.000

Tabla: Publicidad y MKT

- Gasto en Remuneraciones

La empresa cuenta inicialmente con 4 trabajadores con remuneración fija, de los cuales el Administrador general recibe un bono anual de un 2% de los ingresos por venta, y la vendedora consultiva recibe una comisión por venta mensual de un 10% el primer año.

El segundo año se integran un coordinador de ingresos, una secretaria digitadora y un supervisor de venta, recibiendo este último, comisiones por ventas de un 3% y renovaciones de contrato de un 2%. La vendedora consultiva también comienza a

recibir comisiones por renovaciones de contrato desde el segundo año quedando con un 7% de comisiones por venta y 3% de comisiones por renovación.

Desde el tercer al quinto año se integran una secretaria digitadora y una vendedora consultiva anualmente, esta última mantiene el porcentaje de incentivo descrito en el segundo año.

A continuación, se presenta el cuadro de remuneraciones anuales del personal, el cual incluye el cálculo de comisiones por venta, renovaciones y bonos:

GASTOS EN REMUNERACIONES	
Año	Gasto
1	\$ 29.351.143
2	\$ 54.706.166
3	\$ 69.979.860
4	\$ 85.908.828
5	\$ 102.922.548
TOTAL	\$ 342.868.545

Tabla: Remuneraciones Personal

Anexo P: Detalle de dotación anual

PERSONAL					
	PUESTO	CANTIDAD	REMUNERACION	PROFESION	OBS.
Año 1	Administrador General	1	\$ 1.200.000	Ingeniero Comercial	Jornada completa
	<i>Bono anual</i>		2%		
	Secretaria/digitadora	1	\$ 400.000	Tecnico Profesional	Jornada completa
	Asistente	1	\$ 250.000	No es requisito	Part time
	Agente Vta. Consult.	1	\$ 300.000	No es requisito	Jornada completa
<i>Comisión de venta</i>	10%				
Año 2	Administrador General	1	\$ 1.440.000	Ingeniero Comercial	Jornada completa
	<i>Bono anual</i>		2%		
	Coordinador de ingresos	1	\$ 600.000	No es requisito	Jornada completa
	Secretaria/digitadora	2	\$ 400.000	Tecnico Profesional	Jornada completa
	Asistente	1	\$ 250.000	No es requisito	Part time
	Supervisor de Venta	1	\$ 600.000	Tecnico Profesional	Jornada completa
	<i>Comisión de venta</i>		3%		
	<i>Comisión de Renov. Contrato</i>		2%		
	Agente Vta. Consult.	1	\$ 300.000	No es requisito	Jornada completa
<i>Comisión de venta</i>	7%				
<i>Comisión de Renov. Contrato</i>	3%				
Año 3	Administrador General	1	\$ 1.728.000	Ingeniero Comercial	Jornada completa
	<i>Bono anual</i>		2%		
	Coordinador de ingresos	1	\$ 600.000	No es requisito	Jornada completa
	Secretaria/digitadora	3	\$ 400.000	Tecnico Profesional	Jornada completa
	Asistente	1	\$ 250.000	No es requisito	Part time
	Supervisor de Venta	1	\$ 600.000	Tecnico Profesional	Jornada completa
	<i>Comisión de venta</i>		3%		
	<i>Comisión de Renov. Contrato</i>		2%		
Agente Vta. Consult.	2	\$ 300.000	No es requisito	Jornada completa	
<i>Comisión de venta</i>		7%			
<i>Comisión de Renov. Contrato</i>		3%			

Año 4	Administrador General	1	\$ 2.073.600	Ingeniero Comercial	Jornada completa
	<i>Bono anual</i>		2%		
	Coordinador de ingresos	1	\$ 600.000	Tecnico Profesional	Jornada completa
	Secretaria/digitadora	4	\$ 400.000	Tecnico Profesional	Jornada completa
	Asistente	1	\$ 250.000	No es requisito	Part time
	Supervisor de Venta	1	\$ 600.000	Tecnico Profesional	Jornada completa
	<i>Comisión de venta</i>		3%		
	<i>Comisión de Renov. Contrato</i>		2%		
	Agente Vta. Consult.	3	\$ 300.000	No es requisito	Jornada completa
	<i>Comisión de venta</i>		7%		
<i>Comisión de Renov. Contrato</i>	3%				

Año 5	Administrador General	1	\$ 2.488.320	Ingeniero Comercial	Jornada completa
	<i>Bono anual</i>		2%		
	Coordinador de ingresos	1	\$ 600.000	Tecnico Profesional	Jornada completa
	Secretaria/digitadora	5	\$ 400.000	Tecnico Profesional	Jornada completa
	Asistente	1	\$ 250.000	No es requisito	Part time
	Supervisor de Venta	1	\$ 600.000	Tecnico Profesional	Jornada completa
	<i>Comisión de venta</i>		3%		
	<i>Comisión de Renov. Contrato</i>		2%		
	Agente Vta. Consult.	4	\$ 300.000	No es requisito	Jornada completa
	<i>Comisión de venta</i>		7%		
<i>Comisión de Renov. Contrato</i>	3%				

Tabla: Dotación anual

Anexo Q: Calculo de PAYBACK

FLUJO	-\$ 19.220.007	-\$ 7.569.705	\$ 12.168.137	\$ 52.365.127	\$ 108.882.169	\$ 184.759.521
	-\$ 19.220.007	-\$ 26.789.712	-\$ 14.621.575	\$ 37.743.551	\$ 146.625.720	\$ 331.385.241

Tabla: Calculo Payback

Payback = 2,28 años.