



# **“CLOUD IN INNOVACIÓN INCLUSIVA”**

## **Parte II**

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

**Alumno: Consuelo Rojas**  
**Profesor Guía: Claudio Dufeu**

**Santiago, Enero de 2016**

## INDICE

INDICE.....	1
RESUMEN EJECUTIVO.....	2
I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....	3
II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES .....	4
III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR.....	5
IV. PLAN DE MARKETING .....	6
V. Plan de Operaciones.....	7
<i>V.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.....</i>	<i>7</i>
<i>V.2. Flujo de Operaciones .....</i>	<i>8</i>
<i>V.3. Plan de desarrollo e implementación.....</i>	<i>9</i>
<i>V.4. Dotación.....</i>	<i>9</i>
VI. Equipo del Proyecto .....	10
<i>VI.1. Equipo Gestor .....</i>	<i>10</i>
<i>VI.2. Estructura Organizacional.....</i>	<i>11</i>
<i>VI.3. Incentivos y Compensaciones.....</i>	<i>11</i>
VII. Plan Financiero .....	12
VIII. Riesgos Críticos.....	14
<i>TI: Software y Servidores .....</i>	<i>14</i>
<i>Adquisición de insumos.....</i>	<i>15</i>
IX. Propuesta Inversionista.....	15
X. Conclusiones.....	16
REFERENCIAS.....	17
ANEXOS .....	19

## RESUMEN EJECUTIVO

*Cloud In* es un servicio tecnológico de inclusión que busca resolver, mediante un sistema de transcripción de contenido, el problema de acceso, mantención y conclusión del proceso educativo de enseñanza media y superior en personas con discapacidad visual o auditiva.

A nivel de factores externos, *Cloud In* enfrenta hoy un escenario favorable gracias a la Ley nº 20.422 que exige a las instituciones de educación disponer y adecuar todos los elementos necesarios para que personas con discapacidad puedan cursar con normalidad sus estudios; sumado a un mercado que no presenta oferentes posicionados, aun cuando tiene potencial de crecimiento y desarrollo, es un mercado que no se ha explotado y que por tanto presenta oportunidades interesantes para ingresar y crecer, con bajas barreras a la entrada por lo que una segmentación adecuada resulta clave para comenzar a captar mercado considerando que en temas de inclusión por discapacidad, el cambio cultural y la introducción de este segmento de usuarios es paulatino.

Se trabajará bajo una estrategia competitiva de foco por diferenciación, complementada con una estrategia de marketing que buscará abordar tres segmentos claves para este mercado y la etapa de introducción en la que se encuentra *Cloud In*: Clientes, que son las instituciones de Educación Superior y Media del País; Usuarios, que son las personas con discapacidad visual y auditiva y no menos importante, la Comunidad Educativa.

Finalmente la propuesta al inversionista considera, bajo condiciones favorables de inversión, una inyección de capital por \$187 M y que cubrirá los primeros 2 años, periodo tras el cual se alcanza el equilibrio y se comienzan a ver los frutos de un plan de negocios sustentable y atractivo para quienes se adhieren a la innovación como un motor de cambio y de alto impacto social. El resultado esperado al inversionista es que al 5° año retire sobre los \$550 M.

## I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

A través del primer estudio nacional de discapacidad en Chile, ENDISC, se determinó que en la actualidad existen más de 2 millones de personas con alguna discapacidad. De ellos, 392.934 presentan discapacidad auditiva y 179.992 tienen algún grado de discapacidad visual. De este universo, sólo el 14% logra acceder a la educación superior y un 13% logra concluir sus estudios en educación media. Entre los factores que influyen en estos índices tan representativos de desigualdad en educación, está la falta de condiciones y herramientas que permitan a estas personas concluir sus estudios satisfactoriamente.

El marco legal en Chile a través de la ley 20.422 publicada el año 2010, promueve las medidas para la igualdad de oportunidades, y exige que las casas de estudio adopten e implementen las adecuaciones que sean necesarias para facilitar el acceso y continuidad de los estudios a las personas con discapacidad. En contraposición a lo que pide la ley, la realidad no es muy alentadora y es que tanto Universidades y Colegios aún no cuentan en plenitud con los sistemas o herramientas que les permitan a estas personas tener una experiencia educacional equitativa al resto del alumnado.

En cuanto a los oferentes que en Chile disponen de alguna solución a este problema, existen sistemas tecnológicos que resuelven de manera parcial uno u otro tipo de discapacidad de manera aislada, y que se limitan sólo al momento en que el alumno está en la sala de clases. Vale decir, fuera de ella la persona vuelve a su realidad excluyente de la sociedad, por lo que no son integrativos. Los usuarios a su vez, no se sienten del todo satisfechos con lo que las casas de estudio han dispuesto para ellos; si bien reconocen que las instituciones han invertido en tecnologías de inclusión, estas no son del todo efectivas, fallan con mucha recurrencia y la continuidad del servicio dependen de terceros.

*Cloud In* se concibe entonces como un servicio tecnológico en la nube, con el espíritu de reducir las barreras que enfrentan actualmente las personas con discapacidades auditivas y visuales, a través de su aplicación móvil y web, pretendiendo conectar de manera eficaz las necesidades de los discapacitados en Chile con su entorno educativo, ayudando a dar cumplimiento a la “No Discriminación” que exige la ley y contribuyendo a promover la igualdad que está muy “al debe” en nuestro país.

Para mayor detalle, consultar Plan de Negocios *Cloud In* Parte I - Capítulo I: Oportunidad de Negocio.

## II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES

El macro entorno de *Cloud In* está conformado por un **marco político-legal** determinado por la Ley N°20.422 que explicita que las instituciones de educación superior deberán contar con mecanismos que faciliten el acceso de las personas con discapacidad, así como adaptar los materiales de estudio y medios de enseñanza para que dichas personas puedan cursar las diferentes carreras. Existe además una Beca Discapacidad creada por el Ministerio de Educación y que cubre el arancel de una carrera, pero no se hace cargo de herramientas tecnológicas que los alumnos puedan necesitar. Del entorno **económico** se concluye que la discapacidad tiene relación directa con la pobreza en Chile. En el ámbito **sociocultural** se evidencia que el segmento de las personas con discapacidad auditiva y visual al que apunta *Cloud In* presenta una muy baja tasa de educación. Lo positivo se concentra una tendencia cultural pro-inclusión en Chile desde hace unos años. En cuanto a lo **tecnológico**, existe un desarrollo actual de accesorios adaptados a discapacitados, como impresoras, teclados o punteros; pero no existe un oferente que integre soluciones.

Del análisis de Porter se obtienen dos fuerzas medias y otras dos bajas, con la potencial entrada de competidores con fuerza alta lo que determina una industria medianamente atractiva. Sin embargo, de la Matriz GE de Mckinsey, se concluye que el crecimiento es potencialmente alto a largo plazo, por situar a *Cloud In* en una posición competitiva ALTA.

Los competidores de *Cloud In* se clasifican en directos e indirectos, siendo los primeros los que ofrecen servicios que están disponibles en el mercado y que representan un grado alto de amenaza de sustitución, y los segundos, son más bien softwares de apoyo tecnológico para personas naturales y empresas, pero que no han sido diseñados particularmente para personas con una discapacidad.

Los Clientes de *Cloud In* son todas aquellas casas de estudio de Educación Superior y los colegios particulares desde Arica a Puerto Montt. En la actualidad, existen algunas Universidades y colegios que ya cuentan con un programa pro-discapacidad, pero que aún distan mucho de satisfacer a cabalidad las necesidades de los discapacitados al momento de asistir a clases y concluir sus estudios.

El análisis de las 5 Fuerzas de Porter, el análisis FODA y el posicionamiento competitivo de *Cloud In* están descritos en detalle en el Plan de Negocios *Cloud In* – Parte I, capítulo II: Análisis de la Industria, Competidores y Clientes, y sus respectivos Anexos.

### III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

La Propuesta de Valor de *Cloud In* busca resolver con alta efectividad los problemas con los que se encuentran las personas con discapacidad visual o auditiva al momento de acceder a la educación en Chile, asistir a clases y concluir satisfactoriamente los estudios, de la misma manera en que lo hacen las personas sin discapacidad. De esta propuesta, se desprenden los Pilares de Valor en los que *Cloud In* ha concebido su negocio, y que son: un servicio inclusivo, innovación, calidad y efectividad.

El modelo de negocio se describe básicamente en un sistema de transcripción de audio, que proviene de la relatoría del profesor en clases, y que es convertido a texto para impresión a Braille para las personas con discapacidad visual, o a texto para que las personas con discapacidad auditiva puedan leer en tiempo real lo que el profesor está hablando. En ambos tipos de transcripción, el usuario podrá luego acceder a un reservorio en la nube donde textos y audios quedarán almacenados, tantas veces lo desee y sin necesidad de conexión a internet. Este modelo considera a las casas de estudio y colegios como los clientes que pagarán por este servicio a través de un cargo mensual y que contempla una licencia de acceso por alumno, los dispositivos necesarios para la transcripción, un set-up a cargo del staff de Tecnología Informática de *Cloud In* y todo el servicio de post venta que considera soporte correctivo y evolutivo del software.

La Visión y Misión de *Cloud In* se declaran en consecuencia con los 4 valores de esta empresa: Inclusión – Innovación – Respeto – Compromiso.

Además, tanto el objetivo estratégico como la estrategia competitiva de *Cloud In* apuntan a posicionarse como líder del mercado en soluciones de tecnología inclusiva, a través de un enfoque por diferenciación que requiere constantemente de procesos de mejoras a través de la innovación en todas sus etapas.

Se han definido 3 fases de escalamiento a contar del Agosto 2016 y hasta Diciembre del 2021, ampliando en cada una de ellas el alcance de clientes y usuarios.

Para mayor detalle de la descripción de la empresa, sus ventajas competitivas, las estrategias de crecimiento y la Responsabilidad Social Empresarial de *Cloud In*, consultar Plan de Negocios *Cloud In*, Parte I – capítulo III: Descripción de la empresa y Propuesta de Valor.

#### IV. PLAN DE MARKETING

El plan de Marketing de *Cloud In* está concentrado en dar a conocer el servicio a Clientes y Usuarios de Educación Superior en el territorio nacional y en Colegios Particulares pagados de la RM. Dentro de los objetivos generales, también se consideró posicionar a *Cloud In* como un servicio de calidad y efectivo para la inclusión en educación y fidelizar al segmento Cliente, logrando dar continuidad al uso del servicio a lo largo de los años. Para mayor detalle de los Objetivos Generales y Específicos, consultar Plan de Negocios *Cloud In* Parte I - Capítulo IV: Plan de Marketing.

Los ejes de posicionamiento de *Cloud In* se centran en la **Innovación** y en la **Inclusión**, y con ellos en mente, se diseña la Estrategia de Segmentación y de Comunicación para 3 grandes clusters:

1. Clientes: que corresponden a las casas de estudio de educación superior y colegios, dándoles a conocer el costo-beneficio que tendrán al contratar a *Cloud In*. Se considera entregarles booklets y una presentación corporativa, además de la papelería de *Cloud In* diseñada en completa sintonía con el core de la empresa.
2. Usuarios: personas con discapacidad auditiva o visual, a quienes se le muestra el funcionamiento de la web y la aplicación a través de demos y asistencia en vivo en las salas de clases.
3. Comunidad Estudiantil: con los que *Cloud In* busca sensibilizar y educar a todos aquellos se relacionan con personas con discapacidad, a través de un Publiirreportaje, una campaña digital y una web serie, entendiendo que el crecimiento de esta industria es a largo plazo y depende mucho del conocimiento que se tenga en toda la sociedad.

Asimismo, *Cloud In* considera la Estrategia de Servicio y Precio de acuerdo a las fases de crecimiento propuestas a contar del 2016 y a la capacidad y disposición a pago que muestren sus clientes. A través de dos modalidades integradas y un servicio complementario, ***Cloud In* – Modo Visual, *Cloud In* – Modo Auditivo y *Cloud In* - Servicios de conversión y desarrollo de medios digitales**, el aumento de precio se considera sólo a contar del año 2019, ya que *Cloud In* se encuentra en etapa de Introducción en un mercado emergente de lenta adopción.

Para mayor detalle de las Estrategias de Segmentación, Producto/Servicio, Precio, Distribución, Comunicación y Ventas, Proyección de Crecimiento Anual y Presupuesto de Marketing, consultar Plan de Negocios *Cloud In* Parte I - Capítulo IV: Plan de Marketing.

## V. Plan de Operaciones

### V.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

La cadena de valor de *Cloud In*, representada en la Figura 3, describe las actividades primarias y secundarias de la empresa.

Una de las primeras decisiones operativas se centrará en los acuerdos contractuales con proveedores de servidores, nubes electrónicas y dispositivos necesarios para la entrega del servicio. Existe una variada alternativa de prestadores de servidores para los que *Cloud In* considerará la opción de arriendo, de acuerdo al precio y a la calidad del mismo. Todos estos proveedores cobran su servicio por hora de uso, lo que hace que el contrato con los clientes, se sienta sobre las mismas bases.

Por otra parte, se tercerizarán en esta primera etapa los servicios de:

- Gestión de Recursos Humanos, a través de una consultora que se encargue del reclutamiento, selección y sistema de remuneraciones del personal técnico y de la fuerza de ventas de *Cloud In*.
- Contabilidad y Asesoría Legal, a cargo de un contador-auditor y un abogado que se encargarán del control de los libros contables de la empresa y de la revisión de contratos, respectivamente.
- Arriendo de oficinas para el equipo gestor y operativo en Santiago, y desde aquí se proveerá de asistencia remota a los distintos clientes a lo largo del país. En una segunda etapa, se pretende abrir 2 oficinas zonales, una en La Serena para cubrir la zona norte, y en Concepción para cubrir la zona sur, también bajo la modalidad de arrendamiento.
- Campaña de Comunicación y Publicidad: se externalizarán los servicios a través de una agencia que ejecutará la campaña que se desarrollará con el equipo Gestor.

Serán de desarrollo propio de la empresa, las siguientes actividades operativas:

- Levantamiento de capital y relación con los inversores, a cargo del Equipo Gestor, quienes también serán responsables de la planificación del crecimiento por fases y ampliación de cobertura geográfica dentro del país.
- Gestión comercial y Ventas, que incluye además el apoyo a la gestión del cambio de los clientes de *Cloud In*, donde se reforzará el concepto de Inclusión por sobre el de Integración que actualmente las



casas de estudios tienen. En el primer año de vida, la empresa se dedicará, a la promoción de *Cloud In*, a la captación de clientes y a la asesoría por áreas de desarrollo de los mismos. En una segunda etapa, se consideran planes de desarrollo y retención de clientes.

- Operaciones y Servicios de Post Venta, a través de un completo equipo técnico que se encargará del set-up, instalación y puesta en marcha del servicio *in-situ*; además, de la asistencia en línea y manejo de reclamos, reparaciones, cambios y devoluciones.

## *V.2. Flujo de Operaciones*

El flujograma de los procesos internos y de cara al cliente de la empresa está descrito en la Figura 4.

Los procesos de Planificación y Preparación son netamente internos de *Cloud In*, en donde se determinan los objetivos comerciales pensando en un cliente determinado, para el que luego de evaluar y definir sus necesidades, se confecciona el paquete de servicios junto con la propuesta comercial y por ende se estima y planifica todo lo que se requiere en cuanto a capital humano y capacidad instalada para satisfacer a ese cliente. Estos procesos pueden repetirse tantas veces sea necesario.

La Comercialización es un proceso genérico de *Cloud In* a través del cual se promociona el modelo de negocios con la finalidad de captar, fidelizar y retener clientes. También es un proceso dinámico.

El set-up, puesta en marcha, facturación y servicio de post venta, son todos procesos de cara a la atención diferenciada que *Cloud In* entrega al cliente.

Finalmente, existen ciertos procesos de la empresa que refieren al manejo de inventario del hardware que serán de control propio de *Cloud In*. Se aplicará la regla FIFO (First In First Out) para la distribución y de esta manera, la obsolescencia de los productos también estará controlada internamente. Para el recambio de equipos ante renovaciones de los mismos, se utilizará el mismo sistema de transporte para los retornos desde las casas de estudios hasta las oficinas de *Cloud In*, y desde allí, se procederá a la destrucción responsable con el medio ambiente de los insumos defectuosos, a través de otro tercero especialista en el manejo de la disposición final de la chatarra electrónica; mientras que los dispositivos funcionales, serán donados de acuerdo a la RSE de *Cloud In*.

### *V.3. Plan de desarrollo e implementación*

La Figura 5 muestra la Carta Gantt con las operaciones de Cloud In. Las primeras actividades relacionadas al diseño del servicio, la definición de los accesorios tecnológicos y la cobertura fueron iniciadas por cargo del equipo gestor a mediados de Octubre 2015, y estima concluir en Enero 2016. A continuación, se proyectan las actividades de desarrollo del software con un proveedor, y testeo del servicio y proceso de QA (por su nombre en inglés, Quality Assurance), a través de pruebas de funcionamiento y de estrés tanto interna como externamente; mientras que el equipo gestor estará abocado a la estimación de personal, capital y capacidad instalada necesaria considerando las proyecciones estimadas para comenzar en el segundo trimestre del 2016 con la redacción de contratos, reclutamiento, selección y contratación del staff de la empresa y evaluación y cierre de acuerdos comerciales de todos los proveedores, excepto aquel de desarrollo. Cabe destacar que, por el modelo de negocios definido, los proveedores pueden incluir los siguientes servicios y productos, pero sin límite: servidores, dispositivos, desarrollo, bodega, QA, head hunters, asesoría legal, agencias de publicidad y de comunicaciones.

Ya para Junio y Julio 2016, se proyectan las adquisiciones de insumos y la capacitación a la fuerza de ventas de la empresa, luego del desarrollo del concepto comunicacional que será trabajado en Marzo y la producción de la misma durante el mes de Mayo. A contar de Agosto 2016, la empresa estará lista para comenzar la gestión comercial en el segmento objetivo.

Los procesos de set-up, instalación y puesta en marcha del servicio estarán sujetos a la captación de clientes que comenzarán a efectuarse desde Marzo del 2017 en adelante. Lo mismo sucede con la facturación y el servicio post venta y manejo de reclamos, que comprende la implementación de una encuesta de satisfacción y la retroalimentación diaria recibida a través de un call center de Asistencia al Cliente. Finalmente, el proceso de retiro y de recambio de equipos por obsolescencia, se contempla luego de 2 años de uso por el cliente, a excepción de aquellos equipos defectuosos que requieran ser cambiados con anterioridad.

### *V.4. Dotación*

En la etapa de estimación de capital humano, programada a realizarse en Febrero 2016, se determinará la cantidad de personas para constituir el staff de *Cloud In*, de la mano con los objetivos. No obstante lo anterior, se sabe que el equipo gestor al menos contará con una Secretaria, para

tareas administrativas, y con el Comité Asesor que estará compuesto por 1 médico (especialidad neurólogo), 1 fonoaudiólogo, 1 psicólogo y 1 educador diferencial.

La Fuerza de Venta estará compuesta por KAM (Key Account Manager) y Ejecutivos de Venta que serán responsables de la comercialización, encargados de inmiscuirse en el ambiente del cliente, conocer su situación actual, catastro oficial de alumnos y capacidad de pago; de profesión Ingenieros Comerciales. El KAM en una primera fase, estará en contacto constante con el cliente para atender sus requerimientos y traspasar las solicitudes al equipo de operaciones de *Cloud In*, y también será el puente de comunicación con el Gobierno, para efectos de asesoría para la postulación a fondos fiscales de subvención. Además, estará a cargo de la oferta de servicios que no hayan sido considerados en el contrato inicial, y que el cliente gustaría de incorporar a posteridad.

El equipo de Operaciones lo conformará un grupo de Ingenieros en Sistemas o Informática, quienes velarán por el set-up, I+D, instalación y puesta en marcha del servicio. En este mismo equipo, dos técnicos en informática estarán a disposición de recibir consultas, sugerencias y reclamos a través del número 600 de Asistencia a Clientes.

El crecimiento de la capacidad instalada de *Cloud In* ha sido estimado conforme a lo que el crecimiento y la proyección de la demanda pronostican. De esta manera, el crecimiento de la planta se resume en la siguiente tabla:

Total mº	122.011 usuarios					
Fase	Piloto	I	II	II	III	III
Año	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Q (usuarios)	33	222	413	525	762	1004
INSTITUCIONES	1	6	21	21	93	117
KAM	0	1	2	2	3	5
EJECUTIVO VENTA	0	0	0	2	2	3
CALL CENTER	0	0	1	2	2	3
SET UP TEAM	1	1	2	2	3	4

Por su parte, el Community Manager estará a cargo de un 1 periodista que será el responsable de todo el plan comunicacional, de la administración de las redes sociales, y de la campaña publicitaria de mantención.

## VI. Equipo del Proyecto

### VI.1. Equipo Gestor

Uno de los socios, de profesión Publicista con un post grado en Estrategia de Negocios y Magíster en Administración de Empresas, tendrá el rol de Gerente General, dada su experiencia en una casa de estudios en la que actualmente lidera un proyecto de inclusión. El otro socio, de profesión Químico Farmacéutico y Magíster en Administración de Empresas, será el Gerente de Administración y Finanzas por su cercanía laboral actual al tener una Gerencia de Logística Global a cargo. El tercer socio es el Inversionista, de profesión Ingeniero Civil y con espíritu emprendedor. Entre los 3 tomarán las decisiones más relevantes de la empresa.

### *VI.2. Estructura Organizacional*

*Cloud In* tendrá un directorio compuesto por los mismos miembros del equipo Gestor, en los que se centrarán las decisiones estratégicas de inversión, crecimiento y dirección del negocio. Los socios serán apoyados por los miembros externos que componen el Comité Asesor de profesionales de la salud, expertos en discapacidad. El Gerente General tendrá a cargo las áreas Comercial, Administración y Finanzas y de Operaciones, cada una de ellas a cargo de un Responsable que será, dependiendo del área, un Gerente o Jefe. El área comercial está integrado por el equipo de Ventas, por los KAM y por el Community Manager. El área de Administración y Finanzas, tendrá a cargo la mantención de los libros contables, estrategias de financiamiento y contratos. Y el área de Operaciones la componen los equipos de Investigación y Desarrollo y de Tecnología de Información. Este último estará supervisando al grupo de Set-Up e instalación y al grupo de Soporte (call center). La Figura 6 muestra el Organigrama de *Cloud In* en su completa composición, estimada para el año 5 de funcionamiento.

### *VI.3. Incentivos y Compensaciones*

*Cloud In* se constituirá como una Sociedad Por Acciones, entre los dos socios gestores y el tercero inversionista. Se considerarán sueldos por sus roles gerenciales para los socios gestores, pero no por dirección; y el inversionista sólo recibirá compensación accionaria sobre su porcentaje de participación en la empresa. Las remuneraciones del equipo están de acuerdo a las del mercado y consistente con la industria, y se han considerado además del sueldo base, un monto fijo mensual por movilización para todos los empleados, y teléfono celular, para aquellos que tienen trabajo en

terreno. Las tablas 1, 2 y 3 muestran el resumen de los sueldos a pagar en las fases I, II y III, respectivamente.

De ellos, todos salvo los cargos gerenciales, tienen un bono por concepto de movilización. En cuanto a incentivo por ventas, durante el segundo año de operación se considerará sólo para el equipo de Ventas, un incentivo que será entregado contra meta de venta mensual, y que será del 3% sobre el total facturado mensualmente.

## **VII. Plan Financiero**

El Plan financiero de *Cloud In* se concibió a partir de los siguientes supuestos:

- La idea de negocio fue definida entre Agosto 2015 y Diciembre 2015.
- La postulación a los fondos estatales CORFO por proyectos de I+D se realizó en Octubre 2015.
- La depreciación de los muebles se realizó a 10 años, y la de los equipos tecnológicos, a 5 años.
- El aumento del precio del servicio de un año a otro, se realizó considerando una inflación promedio en Chile de un 6% para los siguientes 3 periodos, a contar del 3er año.
- Se dispone del capital inicial desde Enero 2016, en su totalidad.
- Los primeros ingresos se registran a contar desde Agosto a Diciembre 2016 por un plan piloto con 33 alumnos de 1 sólo cliente de Educación Superior.

La Estimación de Ingresos se realizó en base a la proyección de la demanda, antes calculada. La tabla 5 muestra las Proyecciones de Flujos Netos de Caja, considerando una tasa de impuesto a las empresas (primera categoría) de un 22,5% en el 2015, y aumentando en 1,5% por periodo de acuerdo a la reforma tributaria actual en Chile<sup>34</sup>, en un sistema integrado.

El requerimiento para cubrir los gastos iniciales de desarrollo del software, compra de activos fijos para la oficina de *Cloud In* y del registro de marca, es de \$41.680.000, sumado a \$395.463.800 para cubrir todos los gastos de los primeros años de puesta en marcha, hasta alcanzar el punto de equilibrio en el año 3. El plan de inversiones inicial considera un aporte CORFO no reembolsable de 200 millones, y de 50 millones por los dos socios fundadores a una razón del 50% y 50%; mientras que el 3er socio inversionista aportará el 78,9% del saldo requerido (\$187.143.800). De esta manera, la valoración Pre Money y Post Money queda constituida por:

Capital necesario: \$437.143.800

Aporte CORFO: \$200.000.000

Aporte Socios Fundadores: \$50.000.000

Aporte Inversionista: \$187.143.800 (participación del 60%)

Valoración Pre-Money: \$124.762.533

Valoración Post-Money: \$311.906.333

Las tablas 6 y 7 muestran la Proyección de los Estados de Resultados por mes del año 2016 y 2017, respectivamente; mientras que la tabla 8 muestra los Estados de Resultados anuales desde el 2018 al 2020.

Para la evaluación financiera de este proyecto, sin deuda, se consideró una tasa de descuento del 27,51% obtenida por el método de CAPM, considerando una tasa libre de riesgo del 4,4% (Banco Central BTU 5), con un beta de una empresa tecnológica de referencia en Chile de un 1,07 multiplicado por un factor de liquidez de 2,0 y por un factor start-up de 1,5%, y con un premio por retorno de un 7,2%. Así:

$$\text{Tasa de Descuento} = 4,4\% + 3,21 (7,2\%) = 27,51\%$$

Con esto, y con los flujos netos, se estimó un VAN de \$105.524.288 CLP, y una TIR de un 33,35%

Periodo	inversión inicial	1	2	3	4	5
Flujo Neto	437.143.800	- 174.931.000	52.223.200	373.332.848	552.936.428	871.430.284

Adicional a esto, el Valor Residual o Terminal de este proyecto consideró el Flujo Neto de un periodo adicional (año 6), descontado a perpetuidad con una tasa de crecimiento del 2%, que fue el promedio del crecimiento en Chile durante el 2015.

$$\text{Valor Terminal} = \frac{\text{Flujo Neto Año 6}}{(r - g)} = \frac{1.248.559.175}{(0,2751 - 0,02)} = \$4.894.391.121 \text{ CLP}$$

En el Balance proyectado (tablas 9 y 10), se visualiza que la utilidad del ejercicio comienza a ser positiva desde el mes de Julio del segundo año de operaciones. Junto con esto, se cuenta con una caja siempre positiva, considerando el supuesto que el capital total se dispone en su totalidad desde el tiempo cero. La utilidad retenida ya es positiva al 3er año de ejercicio, alcanzando los \$358.581.593 al término del mismo.

*Cloud In* se declara como una compañía más bien conservadora, más aun cuando el proyecto es disruptivo. Es por esto que se ha privilegiado la participación de inversionistas que aporten el capital

necesario para cubrir todas las inversiones y gastos de los dos primeros años de operación, en vez de recurrir a préstamos bancarios e incurrir en obligaciones de largo plazo. Así lo muestran los principales ratios financieros (tablas 11 y 12), en donde la razón de liquidez se encuentra siempre sobre el 2%, y el capital de trabajo siempre positivo, llegando a 184 millones de pesos en su nivel más bajo.

### **VIII. Riesgos Críticos**

La evaluación se realizó considerando la cadena de valor de *Cloud In* y clasificando según, familia de Riesgo, Probabilidad de Ocurrencia, Impacto y Detección del Riesgo; desde allí se estimaron los niveles de riesgo en BAJO – MEDIO y ALTO. La Figura 7 muestra la matriz de análisis de riesgo de *Cloud In*. Se trabajó en planes de contingencia para los riesgos clasificados en ALTO, quedando de la siguiente manera:

#### *TI: Software y Servidores*

Descripción: El servicio *Cloud In* es inherente en base al diseño, desarrollo e implementación de su software y de la estabilidad y capacidad del servidor que lo sustentará, dada la oferta de valor que *Cloud In* busca entregar. Lo anterior se suma a los cambios que la tecnología requiere de manera constante, como respuesta a los cambios en los hábitos y exigencias que los usuarios experimentan con el tiempo.

Impacto: La inestabilidad en el servicio del servidor o la intermitencia en el servicio prestado a través del software pueden traducirse, como consecuencia de no disponer de recursos para cumplir con los compromisos de *Cloud In*, en un incumplimiento del servicio que implique el cierre total o parcial de la empresa, o inhabilidad para el core de la empresa.

Administración del riesgo: Requiere de una certificación (QA) y una revisión permanente del software, que garantice una estabilidad basal que pueda sustentar el servicio, considerando horarios peaks y reforzando los periodos académicos, tanto en Educación Superior como en Educación Media, en dónde se haga intensivo el uso del servicio, poniendo a disposición una mayor infraestructura para responder adecuadamente a las necesidades de los usuarios. Por su parte, se debe considerar un servidor back-up que se active automáticamente ante una eventual caída del que esté en operación.

## Adquisición de insumos

Descripción: así como el software o el servidor resultan claves para la prestación del correcto servicio de *Cloud In*, insumos básicos como el micrófono o incluso, según sea el caso, el uso de un notebook, son críticos para que la entrega de la información al usuario, se realice correctamente.

Impacto: el impacto se traduce en no disponer de recursos para cumplir con los compromisos que *Cloud In* pacta, mediante contrato, con sus clientes.

Administración del riesgo: se debe considerar una relación contractual de medio o largo plazo con proveedores que tengan un tamaño y reputación en el mercado de insumos electrónicos, que garanticen una provisión adecuada., conforme a la demanda, y que permitan ir modernizando en el tiempo los insumos basales para el servicio.

### IX. Propuesta Inversionista

En un primer escenario, en donde se cuentan con 200 millones desde arcas fiscales, al inversionista se le pedirá el 78,9% del capital necesario restante y se le ofrecerá el 60% de participación en la SPA. En esta situación se le ofrece una TIR del 25%, con pagos de dividendos a contar del tercer año debido a los Flujos Netos de caja proyectados.

En un segundo escenario más desafiante, en donde no se cuenten con los 200 millones de CORFO, se le pedirá al inversionista un aporte del 88,5% del capital necesario, con una participación del 70% a cambio de una TIR del 20%, con pago de dividendo a la salida del 6° año.

De esta manera, los flujos al inversionista quedarían de la siguiente manera:

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Tiempo 0	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Flujo Neto</b>	-437.143.800	- 174.931.000	52.223.200	373.332.848	552.936.428	871.430.284	1.248.559.175
Flujos Inversionista (esc 1)	187.143.800	233.929.750	292.412.188	365.515.234	456.894.043	571.117.554	-
Flujos Inversionista (esc 2)	387.143.800	464.572.560	557.487.072	668.984.486	802.781.384	963.337.660	1.156.005.192



## **X. Conclusiones**

El entorno donde se desarrollaría este proyecto ofrece alternativas atractivas para el éxito de este negocio. Se cuenta con un marco legal en Chile que condiciona fuertemente a los clientes de *Cloud In* a adquirir a la brevedad posible alguna herramienta tecnológica pro inclusión.

Del análisis de las 5 fuerzas de Porter, se concluye que en la actualidad esta industria es medianamente atractiva, dado que no existen competidores directos y, debido a las bajas barreras de entrada que el mercado tecnológico presenta y a la gran variedad de proveedores que se tienen, hacen que esta industria tenga en la actualidad una gran oportunidad de crecer, lo que a su vez representa una amenaza por la eventual entrada de nuevos competidores. Dicho esto, se torna fundamental trabajar en barreras de entrada a través de la mejora continua del software al corto plazo para disminuir esta amenaza y poder ser sustentables en la propuesta de valor.

Además, se trata de un mercado donde hay que apuntar al foco por diferenciación, ya que si bien no hay competencia, existe un mediano poder de negociación con los clientes. Se vuelve primordial ofrecer entonces, un servicio de gran calidad que haga que los usuarios y clientes se fidelicen con él.

Sumado a lo anterior, la proyección financiera avala la factibilidad del proyecto. Si se cuenta con un capital inicial robusto, las operaciones se estabilizan al 3er año de operaciones y a pesar de que se prevé un crecimiento lento, porque en efecto se necesita de un cambio cultural, los flujos proyectados son prometedores.

## REFERENCIAS

---

1. CHILE. MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL, SENADIS (2013) Estudio Nacional de la Discapacidad. Santiago, Sala de Prensa.
2. BIBLIOTECA DEL CONGRESO NACIONAL. (2015) Establece Normas sobre Igualdad de Oportunidades e Inclusión Social de Personas con Discapacidad. [en línea] 10 Febrero 210. Disponible desde: <http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1010903&idVersion=2015-01-01> [visitado: 15-Julio-2015]
3. CABRERA, E. (2011) Sólo el 14% de los discapacitados tiene educación superior [en línea] La Tercera. Página 32. 26 de Febrero. Disponible desde: <http://diario.latercera.com/2011/02/26/01/contenido/pais/31-60604-9-solo-el-14-de-los-discapacitados-tiene-educacion-superior.html> [visitado: 15-Julio-2015]
4. PALACIOS, J. (2015) *Rol y Visión del SENADIS sobre el estado actual de la Educación Superior para Discapacitados*. [Entrevista]. 19 de Agosto 2015
5. MELLA, S. (2015) *Qué es el PAED y cómo la Universidad de Chile está abordando la inclusión a alumnos con Discapacidad*. [Entrevista]. 24 de Agosto 2015.
6. RAMIREZ, F. (2015) *Centro de Recursos de Atención a la Diversidad (CERADI, de la Universidad de Playa Ancha) y sus funciones*. [Entrevista]. 25 Agosto 2015.
7. SOLAR, C. (2015) *Programas de inclusión DUOC para alumnos con discapacidad y sus costos*. [Entrevista]. 27 Agosto 2015.
8. ALEGRIA, R. (2015) *Áreas de Orientación del Colegio Pumahue*. [Entrevista]. 14 Diciembre 2015.
9. CARRASCO, M.E. (2015) *Situación de inclusión Colegio Francisco Javier para alumnos con discapacidad y sus costos*. [Entrevista]. 14 Diciembre 2015.
10. CASTILLO, M.A. (2015) *Situación de inclusión del Liceo Experimental Manuel de Salas para alumnos con discapacidad y sus costos*. [Entrevista]. 11 Diciembre 2015.
11. DEL RIO, V. (2015) *Áreas de Orientación del Colegio San Benito y sus funciones* [Entrevista]. 17 Diciembre 2015.
12. CHILE. MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL, SENADIS (2013) *Censo 2012 en Discapacidad revela que las personas con discapacidad son el principal "grupo vulnerable" en Chile*. [en línea] Disponible desde: [www.senadis.gob.cl/sala\\_prensa/d/noticias/2990/censo-2012-en-discapacidad-revela-que-las-personas-con-discapacidad-son-el-principal-grupo-vulnerable-en-chile](http://www.senadis.gob.cl/sala_prensa/d/noticias/2990/censo-2012-en-discapacidad-revela-que-las-personas-con-discapacidad-son-el-principal-grupo-vulnerable-en-chile) [visitado: 15 Julio 2015]
13. ANÓNIMO (2015) Encuesta Cualitativa de Satisfacción a estudiantes con discapacidad auditiva. [Encuesta]. 03 Agosto 2015.
14. CHILE. MINISTERIO DE EDUCACIÓN, BECAS Y CRÉDITOS EDUCACIÓN SUPERIOR (2014) *Beca Discapacidad*. Santiago, [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl)
15. CHILE. MINISTERIO DE EDUCACIÓN, ENLACES CENTRO DE EDUCACION Y TECNOLOGIA (2014) *Tic y Retos Múltiples*. Santiago, [www.enlaces.cl](http://www.enlaces.cl)
16. TELETON (2015) *Historia*. [en línea] Disponible desde: <http://www.teleton.cl/teleton/quienes-somos/historia/> [visitado: 29 Agosto 2015]
17. UNICEF (2005) Seminario Internacional: Inclusión Social, Discapacidad y Políticas Públicas. [en línea] Disponible desde: [http://www.unicef.cl/archivos\\_documento/200/Libro%20seminario%20internacional%20discapacidad.pdf](http://www.unicef.cl/archivos_documento/200/Libro%20seminario%20internacional%20discapacidad.pdf) [visitado: 01 Septiembre 2015]
18. KATZ, R. (2015) *El ecosistema y la economía digital en América Latina*. [en línea]. 03 Agosto 2015. Disponible desde: [www.fundaciontelefonica.com/arte\\_cultura/publicaciones-listado/pagina-item-publicaciones/?itempubli=430](http://www.fundaciontelefonica.com/arte_cultura/publicaciones-listado/pagina-item-publicaciones/?itempubli=430) [visitado: 24 Agosto 2015]
19. FERNANDEZ, M. (2014) TrainFES: la tecnología chilena que permite a personas con discapacidad volver a caminar [en línea] *El Definido*. 26 de Diciembre. Disponible desde:

- [www.eldefinido.cl/actualidad/pais/4428/TrainFES-la-tecnologia-chilena-que-ha-permitido-a-discapacitados-volver-a-caminar/](http://www.eldefinido.cl/actualidad/pais/4428/TrainFES-la-tecnologia-chilena-que-ha-permitido-a-discapacitados-volver-a-caminar/) [visitado: 20-Agosto-2015]
20. REDAPIS (2013) *TransVoz*. [en línea] Disponible desde: <http://redapis.cl/transvoz.php> [visitado: 07 Julio 2015]
  21. FREEDOM SCIENTIFIC, INC. (2015) *Blindness Solutions: JAWS®* [en línea] Disponible desde: <http://www.freedomscientific.com/Products/Blindness/JAWS> [Visitado: 14-Julio-2015]
  22. SIES (2014) *Panorama de la Educación Superior en Chile* [en línea] Disponible desde: [http://www.mifuturo.cl/images/Estudios/Estudios\\_SIES\\_DIVESUP/panorama\\_de\\_la\\_educacion\\_superior\\_2014\\_sies.pdf](http://www.mifuturo.cl/images/Estudios/Estudios_SIES_DIVESUP/panorama_de_la_educacion_superior_2014_sies.pdf) [visitado: 21 Noviembre 2015]
  23. NV ACCESS (2015), Home of the free NVDA screen reader. [en línea] Disponible desde: <http://www.nvaccess.org/> [visitado: 08 Julio 2015]
  24. NUANCE COMMUNICATIONS, Inc. (2015) *Dragon Naturally Speaking Home Edition* [en línea] Disponible desde: [www.medgadget.com/2014/10/motionsavvy-uni-sign-language-interpreter-gives-a-voice-to-the-deaf-and-hard-of-hearing.html](http://www.medgadget.com/2014/10/motionsavvy-uni-sign-language-interpreter-gives-a-voice-to-the-deaf-and-hard-of-hearing.html) [visitado: 13 Julio 2015]
  25. SOFTONIC INTERNATIONAL S.A. (2015) *Text Aloud* [en línea] Disponible desde: <http://textaloud.softonic.com/> [Visitado: 08 Julio 2015]
  26. PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE CHILE (2015) *Cedeti UC: Centro de Desarrollo de Tecnología de Inclusión*. [en línea] Disponible desde: <http://www.cedeti.cl/informacion/quienes-somos/> [visitado: 03 Agosto 2015]
  27. UNIVERSIDAD DE CHILE (2015) PAED: Programa de Apoyo al Estudiante en situación de Discapacidad [en línea] Disponible desde: <http://www.uchile.cl/portal/presentacion/vicerrectoria-de-asuntos-estudiantiles-y-comunitarios/oficina-de-equidad-e-inclusion/iniciativas-destacadas/110824/programa-de-apoyo-a-estudiantes-en-situacion-de-discapacidad-paed> [visitado: 03 Agosto 2015]
  28. PERANCHIGUAY, M. (2015) *Cuál ha sido tu experiencia en la Universidad* [entrevista]. 01 Agosto 2015
  29. UNIVERSIDAD DE CONCEPCION (2015) *INCLUDEC: Programa Interdisciplinario por la Inclusión* [en línea] Disponible desde: <http://includec.udec.cl/somos-includec/quienes-somos/> [visitado: 03 Agosto 2015]
  30. GÓMEZ, J.P. (2015) *Rol del Includec en la Comunidad Educativa de la U de Concepción* [entrevista]. 05 Agosto 2015
  31. UNIVERSIDAD DE SANTIAGO (2015) PAIEP: Programa de Acceso Inclusivo, Equidad y Permanencia [en línea] Disponible desde: [www.paiep.usach.cl/quienes-somos](http://www.paiep.usach.cl/quienes-somos) [visitado: 05 Agosto 2015]
  32. UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA (2015) *Programa de Inclusión de Personas en Situación de Discapacidad* [en línea] Disponible desde: <http://dgde.upla.cl/pagina/16> [visitado: 07 Agosto 2015]
  33. RAMIREZ, F. (2015) *Rol del Cereadi y su programa de inclusión* [entrevista] 25 Agosto 2015
  34. MINISTERIO DE HACIENDA (2014) *El Mapa de la Reforma Tributaria, la reforma que Chile necesita*. [en línea] Disponible desde: <http://reformatributaria.gob.cl/noticias/el-mapa-de-la-reforma-tributaria-la.html> [visitado: 29 Diciembre 2015]

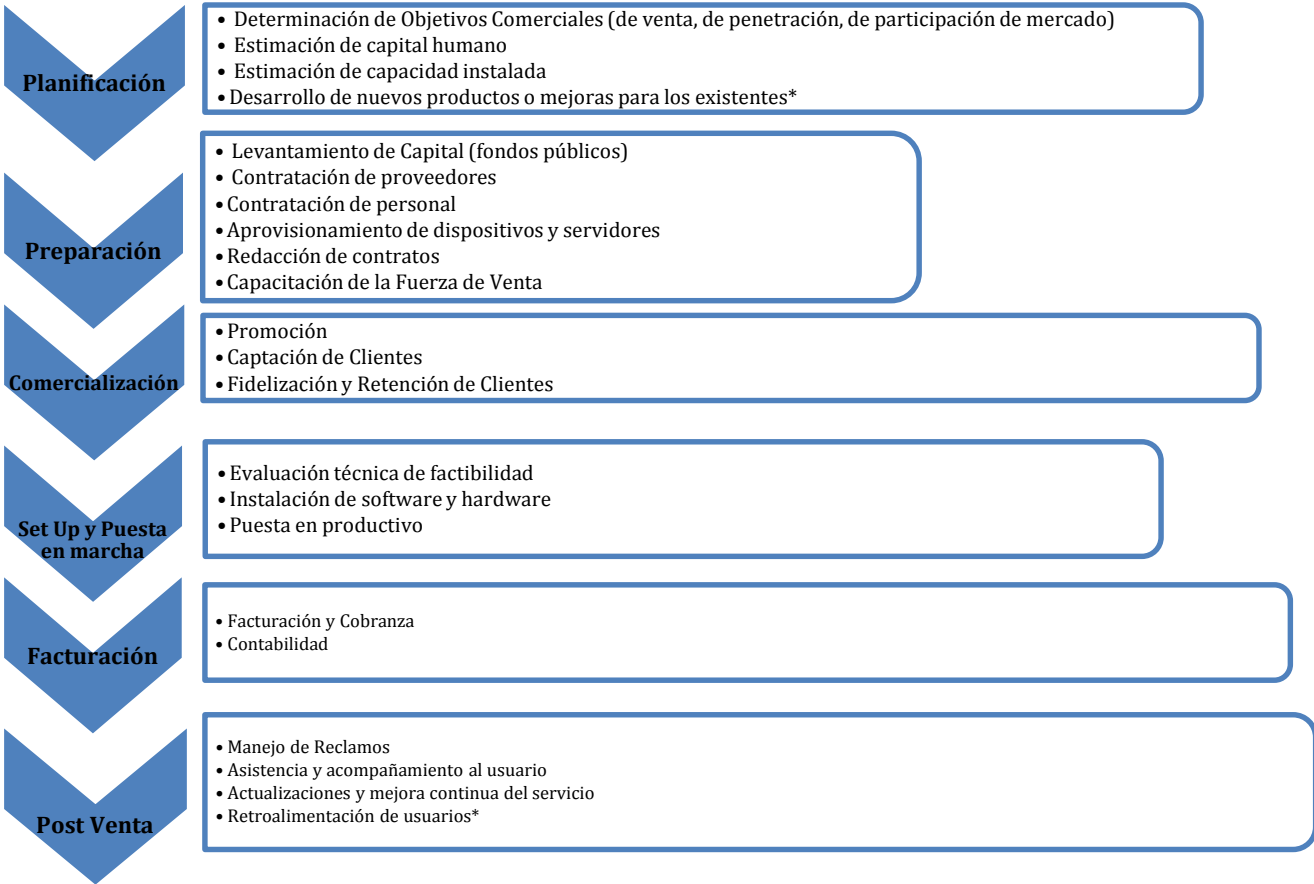
Los **ANEXO 1 y 2** y las **FIGURA 1 y 2** se encuentran en el Plan de Negocios Cloud In - Parte I

**FIGURA 3:** Cadena de Valor de *Cloud In*.



Fuente: propia.

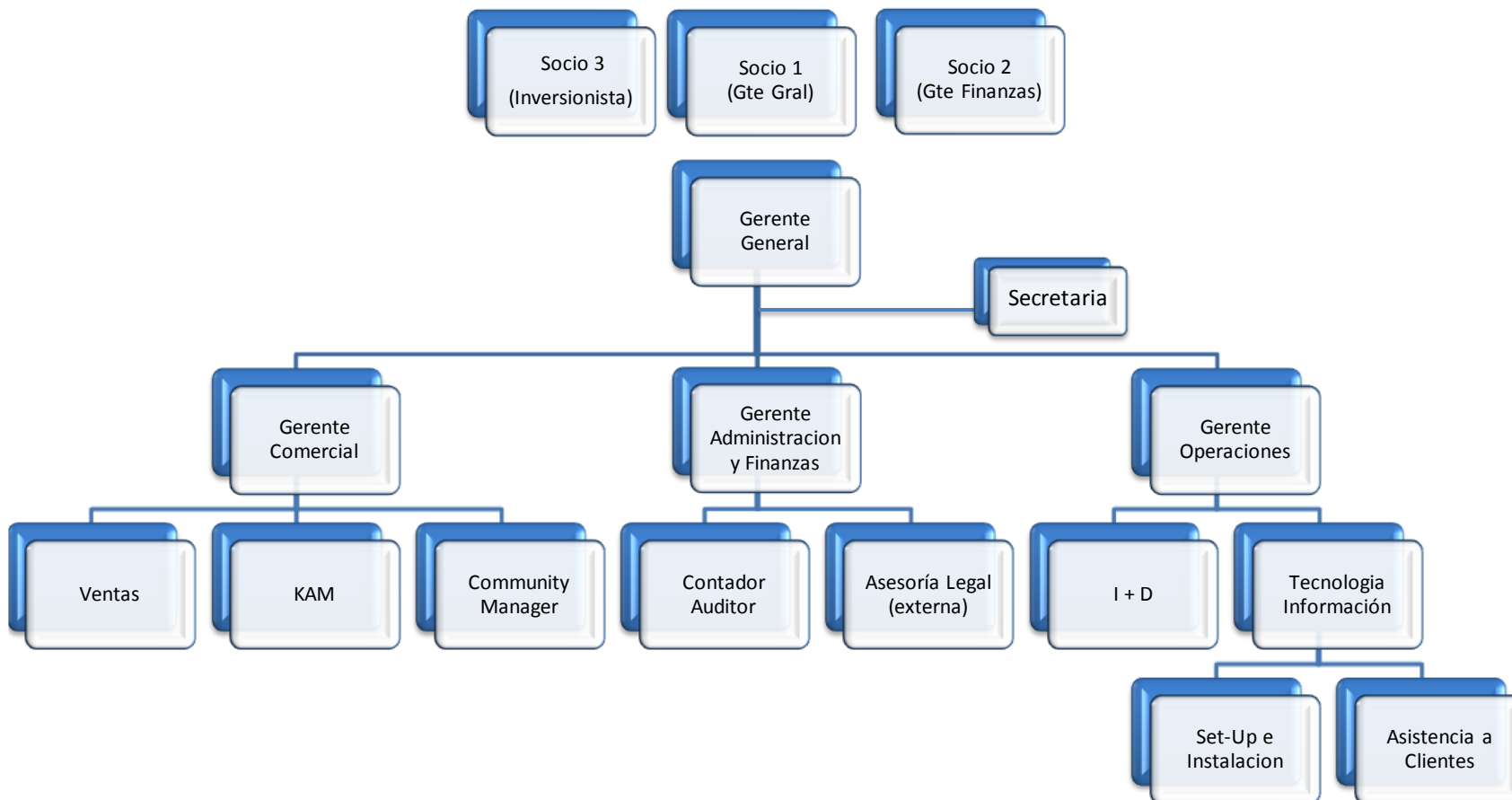
**FIGURA 4:** Procesos Internos de *Cloud In*



Fuente: propia



**FIGURA 6:** Organigrama *Cloud In.*



Fuente: propia

**Tabla 1:** Remuneraciones Mensuales Staff *Cloud In* – Fase I (años 2016 y 2017)

PLANTA	HABERES			
	SUELDO BASE	MOVILIZACIÓN	CELULAR	TOTAL HABERES
GERENTE GENERAL	\$ 3.400.000	\$ -	\$ -	\$ 3.400.000
SECRETARIA RECEPCIONISTA	\$ 400.000	\$ 30.000	\$ -	\$ 430.000
GERENTE ADMINISTRACIÓN	\$ 2.100.000	\$ -	\$ -	\$ 2.100.000
PERIODISTA	\$ 600.000	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 675.000
SETUP E INSTALACIÓN 1	\$ 500.000	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 575.000
<b>TOTAL COSTO PLANTA MENSUAL</b>	<b>\$ 7.000.000</b>	<b>\$ 120.000</b>	<b>\$ 60.000</b>	<b>\$ 7.180.000</b>

PLANTA	HABERES			
	SUELDO BASE	MOVILIZACIÓN	CELULAR	TOTAL HABERES
GERENTE GENERAL	\$ 4.028.000	\$ -	\$ -	\$ 4.028.000
SECRETARIA RECEPCIONISTA	\$ 424.000	\$ 30.000	\$ -	\$ 454.000
GERENTE ADMINISTRACIÓN	\$ 2.438.000	\$ -	\$ -	\$ 2.438.000
KAM 1	\$ 1.007.000	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.082.000
PERIODISTA	\$ 640.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 700.000
ENCARGADO DE I+D	\$ 1.685.400	\$ 30.000	\$ -	\$ 1.715.400
SETUP E INSTALACIÓN 1	\$ 530.000	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 605.000
<b>TOTAL COSTO PLANTA MENSUAL</b>	<b>\$ 24.200.000</b>	<b>\$ 765.000</b>	<b>\$ 90.000</b>	<b>\$ 11.022.400</b>

Fuente: propia

**Tabla 2:** Remuneraciones Staff *Cloud In* – Fase II (años 2018 y 2019)

PLANTA	HABERES			
	SUELDO BASE	MOVILIZACIÓN	CELULAR	TOTAL HABERES
GERENTE GENERAL	\$ 4.269.680	\$ -	\$ -	\$ 4.269.680
SECRETARIA RECEPCIONISTA	\$ 449.440	\$ 30.000	\$ -	\$ 479.440
GERENTE ADMINISTRACIÓN	\$ 2.584.280	\$ -	\$ -	\$ 2.584.280
KAM 1	\$ 1.067.420	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.142.420
KAM 2	\$ 1.067.420	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.142.420
PERIODISTA	\$ 678.400	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 738.400
ENCARGADO DE I+D	\$ 1.685.400	\$ 30.000	\$ -	\$ 1.715.400
ENCARGADO TI	\$ 1.685.400	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 1.745.400
SETUP E INSTALACIÓN 1	\$ 561.800	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 636.800
SETUP E INSTALACIÓN 2	\$ 561.800	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 636.800
CALL CENTER 1	\$ 449.440	\$ 30.000	\$ -	\$ 479.440
<b>TOTAL COSTO PLANTA MENSUAL</b>	<b>\$ 24.200.000</b>	<b>\$ 765.000</b>	<b>\$ 180.000</b>	<b>\$ 15.570.480</b>



PLANTA	HABERES			
	SUELDO BASE	MOVILIZACIÓN	CELULAR	TOTAL HABERES
GERENTE GENERAL	\$ 4.525.861	\$ -	\$ -	\$ 4.525.861
SECRETARIA RECEPCIONISTA	\$ 476.406	\$ 30.000	\$ -	\$ 506.406
GERENTE ADMINISTRACIÓN	\$ 2.739.337	\$ -	\$ -	\$ 2.739.337
EJECUTIVO DE VENTAS 1	\$ 893.262	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 968.262
EJECUTIVO DE VENTAS 2	\$ 893.262	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 968.262
KAM 1	\$ 1.131.465	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.206.465
KAM 2	\$ 1.131.465	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.206.465
PERIODISTA	\$ 719.104	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 779.104
ENCARGADO DE I+D	\$ 1.786.524	\$ 30.000	\$ -	\$ 1.816.524
ENCARGADO TI	\$ 1.786.524	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 1.846.524
SETUP E INSTALACIÓN 1	\$ 595.508	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 670.508
SETUP E INSTALACIÓN 2	\$ 595.508	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 670.508
CALL CENTER 1	\$ 476.366	\$ 30.000	\$ -	\$ 506.366
CALL CENTER 2	\$ 476.366	\$ 30.000	\$ -	\$ 506.366
<b>TOTAL COSTO PLANTA MENSUAL</b>	<b>\$ 24.200.000</b>	<b>\$ 765.000</b>	<b>\$ 240.000</b>	<b>\$ 18.916.958</b>

Fuente: propia

**Tabla 3:** Remuneraciones Staff *Cloud In* – Fase III (años 2020 y 2021)

PLANTA	HABERES			
	SUELDO BASE	MOVILIZACIÓN	CELULAR	TOTAL HABERES
GERENTE GENERAL	\$ 4.797.413	\$ -	\$ -	\$ 4.797.413
SECRETARIA RECEPCIONISTA	\$ 504.990	\$ 30.000	\$ -	\$ 534.990
GERENTE COMERCIAL	\$ 3.177.392	\$ -	\$ -	\$ 3.177.392
GERENTE ADMINISTRACIÓN	\$ 2.903.697	\$ -	\$ -	\$ 2.903.697
GERENTE OPERACIONES	\$ 2.777.450	\$ -	\$ -	\$ 2.777.450
EJECUTIVO DE VENTAS 1	\$ 946.858	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.021.858
EJECUTIVO DE VENTAS 2	\$ 946.858	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.021.858
KAM 1	\$ 1.199.353	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.274.353
KAM 2	\$ 1.199.353	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.274.353
KAM 3	\$ 1.199.353	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.274.353
PERIODISTA	\$ 762.250	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 822.250
ENCARGADO DE I+D	\$ 1.893.715	\$ 30.000	\$ -	\$ 1.923.715
ENCARGADO TI	\$ 1.893.715	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 1.953.715
SETUP E INSTALACIÓN 1	\$ 631.238	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 706.238
SETUP E INSTALACIÓN 2	\$ 631.238	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 706.238
SETUP E INSTALACIÓN 3	\$ 631.238	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 706.238
CALL CENTER 1	\$ 504.948	\$ 30.000	\$ -	\$ 534.948
CALL CENTER 2	\$ 504.948	\$ 30.000	\$ -	\$ 534.948
<b>TOTAL COSTO PLANTA MENSUAL</b>	<b>\$ 24.200.000</b>	<b>\$ 765.000</b>	<b>\$ 300.000</b>	<b>\$ 27.946.007</b>

PLANTA	HABERES			
	SUELDO BASE	MOVILIZACIÓN	CELULAR	TOTAL HABERES
GERENTE GENERAL	\$ 5.085.258	\$ -	\$ -	\$ 5.085.258
SECRETARIA RECEPCIONISTA	\$ 535.290	\$ 30.000	\$ -	\$ 565.290
GERENTE COMERCIAL	\$ 3.368.036	\$ -	\$ -	\$ 3.368.036
GERENTE ADMINISTRACIÓN	\$ 2.903.697	\$ -	\$ -	\$ 2.903.697
GERENTE OPERACIONES	\$ 2.944.097	\$ -	\$ -	\$ 2.944.097
EJECUTIVO DE VENTAS 1	\$ 1.003.669	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.078.669
EJECUTIVO DE VENTAS 2	\$ 1.003.669	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.078.669
EJECUTIVO DE VENTAS 3	\$ 1.003.669	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.078.669
KAM 1	\$ 1.271.314	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.346.314
KAM 2	\$ 1.271.314	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.346.314
KAM 3	\$ 1.271.314	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.346.314
KAM 4	\$ 1.271.314	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.346.314
KAM 5	\$ 1.271.314	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 1.346.314
PERIODISTA	\$ 807.985	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 867.985
ENCARGADO DE I+D	\$ 1.893.715	\$ 30.000	\$ -	\$ 1.923.715
ENCARGADO TI	\$ 1.893.715	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 1.953.715
SETUP E INSTALACIÓN 1	\$ 669.112	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 744.112
SETUP E INSTALACIÓN 2	\$ 669.112	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 744.112
SETUP E INSTALACIÓN 3	\$ 669.112	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 744.112
SETUP E INSTALACIÓN 4	\$ 669.112	\$ 45.000	\$ 30.000	\$ 744.112
CALL CENTER 1	\$ 535.249	\$ 30.000	\$ -	\$ 565.249
CALL CENTER 2	\$ 535.249	\$ 30.000	\$ -	\$ 565.249
CALL CENTER 3	\$ 535.249	\$ 30.000	\$ -	\$ 565.249
<b>TOTAL COSTO PLANTA MENSUAL</b>	<b>\$ 24.200.000</b>	<b>\$ 765.000</b>	<b>\$ 420.000</b>	<b>\$ 33.686.316</b>

Fuente: propia

**Tabla 4: Proyecciones de Flujo de Caja**

PROYECCIONES DE FLUJO NETOS (en CLP \$)		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	Tiempo 0	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>CAPITAL INICIAL</b>	<b>437.143.800</b>						
Aporte CORFO	200.000.000						
Aporte socios	50.000.000						
Aporte Inversionista	187.143.800						
<b>INGRESOS por ventas</b>		<b>28.800.000</b>	<b>296.936.000</b>	<b>841.360.000</b>	<b>1.128.360.000</b>	<b>1.727.726.400</b>	<b>2.406.888.000</b>
<b>OPEX</b>		<b>163.531.000</b>	<b>235.152.800</b>	<b>284.547.880</b>	<b>334.323.038</b>	<b>451.125.995</b>	<b>539.984.095</b>
Gastos Adm		12.840.000	14.520.000	17.280.000	20.160.000	23.400.000	27.360.000
Gastos Operacionales		109.611.000	187.492.800	248.907.880	293.613.038	405.715.995	479.644.095
Gastos Marketing		39.600.000	31.400.000	15.400.000	16.900.000	15.900.000	27.900.000
Depreciacion		1.480.000	1.740.000	2.960.000	3.650.000	6.110.000	5.080.000
Utilidad antes de impuestos	-	134.731.000	61.783.200	556.812.120	794.036.962	1.276.600.405	1.866.903.905
impuesto (1a categoría)		-	-	150.339.272	226.300.534	382.980.122	588.074.730
<b>Utilidad neta</b>	-	<b>134.731.000</b>	<b>61.783.200</b>	<b>406.472.848</b>	<b>567.736.428</b>	<b>893.620.284</b>	<b>1.278.829.175</b>
<b>CAPEX</b>		<b>41.680.000</b>	<b>11.300.000</b>	<b>36.100.000</b>	<b>18.450.000</b>	<b>28.300.000</b>	<b>35.350.000</b>
Micrófonos y laptops		5.650.000	1.300.000	5.100.000	3.450.000	11.300.000	19.350.000
Desarrollo software		32.000.000	10.000.000	29.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
Muebles		3.500.000	-	2.000.000	-	2.000.000	1.000.000
Derechos de Marca		530.000	-	-	-	-	-
Depreciación		1.480.000	1.740.000	2.960.000	3.650.000	6.110.000	5.080.000
<b>Flujo Neto</b>	<b>-437.143.800</b>	<b>- 174.931.000</b>	<b>52.223.200</b>	<b>373.332.848</b>	<b>552.936.428</b>	<b>871.430.284</b>	<b>1.248.559.175</b>

Fuente: propia

**Tabla 5: Proyección de Estados de Resultados Año 2016**

PROYECCION DE ESTADOS DE RESULTADOS	2016											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
<b>VENTAS POR SERVICIOS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3.000.000</b>	<b>6.000.000</b>	<b>6.600.000</b>	<b>6.600.000</b>	<b>6.600.000</b>
Servicios Cloud In Auditivo								3.000.000	6.000.000	6.600.000	6.600.000	6.600.000
Servicios de Conversión y Mantenición												
<b>GASTOS</b>	<b>8.250.000</b>	<b>8.250.000</b>	<b>8.250.000</b>	<b>8.301.000</b>	<b>18.450.000</b>	<b>12.150.000</b>	<b>10.850.000</b>	<b>18.683.333</b>	<b>17.733.333</b>	<b>19.183.334</b>	<b>18.050.000</b>	<b>13.900.000</b>
Sueldos y Beneficios Sociales	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000
Honorarios Equipo Asesor						1.300.000		1.300.000		1.300.000		1.300.000
Honorarios Contador y Abogado						2.600.000	2.600.000	2.600.000	2.600.000	2.600.000	2.600.000	2.600.000
Gastos Administrativos	1.070.000	1.070.000	1.070.000	1.070.000	1.070.000	1.070.000	1.070.000	1.070.000	1.070.000	1.070.000	1.070.000	1.070.000
Arriendo Servidores				51.000								
Comunicación y Marketing					10.200.000			6.533.333	6.883.333	7.033.334	7.200.000	1.750.000
Capitaciones												
<b>UTILIDADES ANTES DE INTERESES, IMPUESTOS, DEPRECIACIONES</b>	<b>-8.250.000</b>	<b>-8.250.000</b>	<b>-8.250.000</b>	<b>-8.301.000</b>	<b>-18.450.000</b>	<b>-12.150.000</b>	<b>-10.850.000</b>	<b>-15.683.333</b>	<b>-11.733.333</b>	<b>-12.583.334</b>	<b>-11.450.000</b>	<b>-7.300.000</b>
Depreciación muebles	29.167	29.167	29.167	29.167	29.167	29.167	29.167	29.167	29.166	29.166	29.166	29.166
Depreciación micrófonos y laptops	94.167	94.167	94.167	94.167	94.167	94.167	94.167	94.167	94.166	94.166	94.166	94.166
<b>UTILIDADES ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS</b>	<b>-8.373.334</b>	<b>-8.373.334</b>	<b>-8.373.334</b>	<b>-8.424.334</b>	<b>-18.573.334</b>	<b>-12.273.334</b>	<b>-10.973.334</b>	<b>-15.806.667</b>	<b>-11.856.665</b>	<b>-12.706.666</b>	<b>-11.573.332</b>	<b>-7.423.332</b>
Impuesto a la renta (22,5%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-8.373.334</b>	<b>-8.373.334</b>	<b>-8.373.334</b>	<b>-8.424.334</b>	<b>-18.573.334</b>	<b>-12.273.334</b>	<b>-10.973.334</b>	<b>-15.806.667</b>	<b>-11.856.665</b>	<b>-12.706.666</b>	<b>-11.573.332</b>	<b>-7.423.332</b>
Utilidad Neta acumulada	-8.373.334	-16.746.668	-25.120.002	-33.544.336	-52.117.670	-64.391.004	-75.364.338	-91.171.005	-103.027.670	-115.734.336	-127.307.668	-134.731.000

Fuente: propia

**Tabla 6:** Proyección de Estados de Resultados Año 2017

PROYECCION DE ESTADOS DE RESULTADOS	2017											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
<b>VENTAS POR SERVICIOS</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9.307.200</b>	<b>12.000.000</b>	<b>12.307.200</b>	<b>12.000.000</b>	<b>28.707.200</b>	<b>44.400.000</b>	<b>44.707.200</b>	<b>44.400.000</b>	<b>44.707.200</b>	<b>44.400.000</b>
Servicios Cloud In Auditivo			9.000.000	12.000.000	12.000.000	12.000.000	28.400.000	44.400.000	44.400.000	44.400.000	44.400.000	44.400.000
Servicios de Conversión y Mantenición			307.200		307.200		307.200		307.200		307.200	
<b>GASTOS</b>	<b>17.388.400</b>	<b>16.188.400</b>	<b>19.803.600</b>	<b>24.136.933</b>	<b>22.836.933</b>	<b>24.136.934</b>	<b>17.503.600</b>	<b>18.803.600</b>	<b>17.503.600</b>	<b>18.803.600</b>	<b>17.503.600</b>	<b>18.803.600</b>
Sueldos y Beneficios Sociales	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400
Honorarios Equipo Asesor		0	2.500.000	2.500.000	1.200.000	2.500.000	1.200.000	2.500.000	1.200.000	2.500.000	1.200.000	2.500.000
Honorarios Contador y Abogado	2.756.000	2.756.000	2.756.000	2.756.000	2.756.000	2.756.000	2.756.000	2.756.000	2.756.000	2.756.000	2.756.000	2.756.000
Gastos Administrativos	1.210.000	1.210.000	1.210.000	1.210.000	1.210.000	1.210.000	1.210.000	1.210.000	1.210.000	1.210.000	1.210.000	1.210.000
Arriendo Servidores			115.200	115.200	115.200	115.200	115.200	115.200	115.200	115.200	115.200	115.200
Comunicación y Marketing	1.200.000	1.200.000	2.200.000	6.533.333	6.533.333	6.533.334	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Capacitaciones	\$ 1.200.000											
<b>UTILIDADES ANTES DE INTERESES, IMPUESTOS, DEPRECIACIONES</b>	<b>-17.388.400</b>	<b>-16.188.400</b>	<b>-10.496.400</b>	<b>-12.136.933</b>	<b>-10.529.733</b>	<b>-12.136.934</b>	<b>11.203.600</b>	<b>25.596.400</b>	<b>27.203.600</b>	<b>25.596.400</b>	<b>27.203.600</b>	<b>25.596.400</b>
Depreciación muebles	29.167	29.167	29.167	29.167	29.167	29.167	29.167	29.167	29.166	29.166	29.166	29.166
Depreciación micrófonos y laptops	115.834	115.834	115.834	115.834	115.834	115.834	115.834	115.834	115.834	115.834	115.830	115.830
<b>UTILIDADES ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS</b>	<b>-17.533.401</b>	<b>-16.333.401</b>	<b>-10.641.401</b>	<b>-12.281.934</b>	<b>-10.674.734</b>	<b>-12.281.935</b>	<b>11.058.599</b>	<b>25.451.399</b>	<b>27.058.600</b>	<b>25.451.400</b>	<b>27.058.604</b>	<b>25.451.404</b>
Impuesto a la renta (22,5%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-17.533.401</b>	<b>-16.333.401</b>	<b>-10.641.401</b>	<b>-12.281.934</b>	<b>-10.674.734</b>	<b>-12.281.935</b>	<b>11.058.599</b>	<b>25.451.399</b>	<b>27.058.600</b>	<b>25.451.400</b>	<b>27.058.604</b>	<b>25.451.404</b>
Utilidad Neta acumulada	\$ -152.264.401	\$ -168.597.802	\$ -179.239.203	\$ -191.521.137	\$ -202.195.871	\$ -214.477.806	\$ -203.419.207	\$ -177.967.808	\$ -150.909.208	\$ -125.457.808	\$ -98.399.204	\$ -72.947.800

Fuente: propia

**Tabla 7:** Proyección de Estados de Resultados Años 2018, 2019, 2020 y 2021

PROYECCION DE ESTADOS DE RESULTADOS	AÑO			
	2018	2019	2020	2021
<b>VENTAS POR SERVICIOS</b>	<b>841.360.000</b>	<b>1.128.360.000</b>	<b>1.727.726.400</b>	<b>2.406.888.000</b>
Servicios Cloud In Auditivo	826.000.000	1.113.000.000	1.712.366.400	2.391.528.000
Servicios de Conversión y Mantenición	15.360.000	15.360.000	15.360.000	15.360.000
<b>GASTOS</b>	<b>281.587.880</b>	<b>330.673.038</b>	<b>445.015.995</b>	<b>534.904.095</b>
Sueldos y Beneficios Sociales	186.845.760	227.003.496	335.352.084	404.235.792
Honorarios Equipo Asesor	23.064.000	23.979.840	24.950.630	25.979.668
Honorarios Contador y Abogado	35.056.320	37.159.702	39.389.281	41.752.635
Gastos Administrativos	17.280.000	20.160.000	23.400.000	27.360.000
Arriendo Servidores	1.441.800	2.970.000	3.024.000	4.176.000
Comunicación y Marketing	15.400.000	16.900.000	15.900.000	27.900.000
Capacitaciones	2.500.000	2.500.000	3.000.000	3.500.000
<b>UTILIDADES ANTES DE INTERESES, IMPUESTOS, DEPRECIACIONES</b>	<b>559.772.120</b>	<b>797.686.962</b>	<b>1.282.710.405</b>	<b>1.871.983.905</b>
Depreciación muebles	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 750.000	\$ 850.000
Depreciación micrófonos y laptops	\$ 2.410.000	\$ 3.100.000	\$ 5.360.000	\$ 4.230.000
<b>UTILIDADES ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS</b>	<b>556.812.120</b>	<b>794.036.962</b>	<b>1.276.600.405</b>	<b>1.866.903.905</b>
Impuesto a las empresas	150.339.272	226.300.534	382.980.122	588.074.730
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>406.472.848</b>	<b>567.736.428</b>	<b>893.620.284</b>	<b>1.278.829.175</b>
Utilidad Neta acumulada	\$ 333.525.048	\$ 901.261.476	\$ 1.794.881.759	\$ 3.082.084.268

Fuente: propia

**Tabla 8:** Balance proyectado año 2016

BALANCE GENERAL												
AÑO												
2016												
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
<b>ACTIVOS</b>												
<b>ACTIVOS CIRCULANTE</b>												
Caja	418.963.800	410.713.800	387.463.800	379.213.800	362.412.800	343.962.800	331.812.800	320.962.800	305.279.467	293.546.134	280.962.800	269.512.800
Cuentas por Cobrar (clientes)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	3.000.000	6.000.000	6.600.000	6.600.000	6.600.000
Inventario (micrófonos)	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
<b>ACTIVOS FIJOS</b>												
Muebles Oficina	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000
Laptops	3.250.000	3.250.000	3.250.000	3.250.000	3.250.000	3.250.000	3.250.000	3.250.000	3.250.000	3.250.000	3.250.000	3.250.000
Depreciacion acumulada	-123.334	-246.668	-370.002	-493.336	-616.670	-740.004	-863.338	-986.672	-1.110.004	-1.233.336	-1.356.668	-1.480.000
<b>ACTIVO INTANGIBLE</b>												
Derechos de Marca	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000
I+D y Software Cloud-In	8.500.000	8.500.000	23.500.000	23.500.000	32.000.000	32.000.000	32.000.000	32.000.000	32.000.000	32.000.000	32.000.000	32.000.000
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>437.020.466</b>	<b>428.647.132</b>	<b>420.273.798</b>	<b>411.900.464</b>	<b>403.476.130</b>	<b>384.902.796</b>	<b>372.629.462</b>	<b>364.656.128</b>	<b>351.849.463</b>	<b>340.592.798</b>	<b>327.886.132</b>	<b>316.312.800</b>
<b>PASIVOS</b>												
<b>PASIVOS CIRCULANTE</b>												
Sueldos por pagar	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000	7.180.000
Cuentas por pagar (proveedores)	1.070.000	1.070.000	1.070.000	1.121.000	11.270.000	4.970.000	3.670.000	11.503.333	10.553.333	12.003.334	10.870.000	6.720.000
Impuestos por Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>8.250.000</b>	<b>8.250.000</b>	<b>8.250.000</b>	<b>8.301.000</b>	<b>18.450.000</b>	<b>12.150.000</b>	<b>10.850.000</b>	<b>18.683.333</b>	<b>17.733.333</b>	<b>19.183.334</b>	<b>18.050.000</b>	<b>13.900.000</b>
<b>PATRIMONIO</b>												
Capital Social	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800
Utilidad (Pérdida) del ejercicio	-8.373.334	-8.373.334	-8.373.334	-8.424.334	-18.573.334	-12.273.334	-10.973.334	-15.806.667	-11.856.665	-12.706.666	-11.573.332	-7.423.332
Utilidad (Pérdida) Retenida	-8.373.334	-16.746.668	-25.120.002	-33.544.336	-52.117.670	-64.391.004	-75.364.338	-91.171.005	-103.027.670	-115.734.336	-127.307.668	-134.731.000
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>437.020.466</b>	<b>428.647.132</b>	<b>420.273.798</b>	<b>411.900.464</b>	<b>403.476.130</b>	<b>384.902.796</b>	<b>372.629.462</b>	<b>364.656.128</b>	<b>351.849.463</b>	<b>340.592.798</b>	<b>327.886.132</b>	<b>316.312.800</b>

Fuente: propia

**Tabla 9: Balance proyectado año 2017, 2018, 2019 y 2020.**

BALANCE GENERAL	AÑO												2018	2019	2020	
	2017															
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic				
<b>ACTIVOS</b>																
<b>ACTIVOS CIRCULANTE</b>																
Caja	260.912.800	243.524.400	227.336.000	216.839.600	204.702.667	194.172.934	182.036.000	193.239.600	218.836.000	241.039.600	266.636.000	288.839.600	278.336.000	669.318.848	1.212.405.275	
Cuentas por Cobrar (clientes)	\$ -	\$ -	9.307.200	12.000.000	12.307.200	12.000.000	28.707.200	44.400.000	44.707.200	44.400.000	44.707.200	44.400.000	841.360.000	1.128.360.000	1.727.726.400	
Inventario (micrófonos)	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	4.500.000	5.700.000	13.800.000	
<b>ACTIVOS FIJOS</b>																
Muebles Oficina	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	3.500.000	5.500.000	5.500.000	7.500.000	
Laptops	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	4.550.000	7.550.000	9.800.000	13.000.000	
Depreciacion acumulada	-1.625.001	-1.770.002	-1.915.003	-2.060.004	-2.205.005	-2.350.006	-2.495.007	-2.640.008	-2.785.008	-2.930.008	-3.075.004	-3.220.000	-6.180.000	-9.830.000	-15.940.000	
<b>ACTIVO INTANGIBLE</b>																
Derechos de Marca	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	530.000	
I+D y Software Cloud-In	32.000.000	32.000.000	32.000.000	32.000.000	32.000.000	32.000.000	32.000.000	32.000.000	32.000.000	37.000.000	37.000.000	42.000.000	71.000.000	86.000.000	101.000.000	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>302.267.799</b>	<b>284.734.398</b>	<b>277.708.197</b>	<b>269.759.596</b>	<b>257.784.862</b>	<b>246.802.928</b>	<b>251.228.193</b>	<b>277.979.592</b>	<b>303.738.192</b>	<b>330.489.592</b>	<b>356.248.196</b>	<b>382.999.600</b>	<b>1.202.596.000</b>	<b>1.895.378.848</b>	<b>3.060.021.675</b>	
<b>PASIVOS</b>																
<b>PASIVOS CIRCULANTE</b>																
Sueldos por pagar	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400	11.022.400	186.845.760	227.003.496	335.352.084	
Cuentas por pagar (proveedores)	6.366.000	5.166.000	8.781.200	13.114.533	11.814.533	13.114.534	6.481.200	7.781.200	6.481.200	7.781.200	6.481.200	7.781.200	94.742.120	103.669.542	109.663.910	
Impuestos por Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	150.339.272	226.300.534	382.980.122	
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>17.388.400</b>	<b>16.188.400</b>	<b>19.803.600</b>	<b>24.136.933</b>	<b>22.836.933</b>	<b>24.136.934</b>	<b>17.503.600</b>	<b>18.803.600</b>	<b>17.503.600</b>	<b>18.803.600</b>	<b>17.503.600</b>	<b>18.803.600</b>	<b>431.927.152</b>	<b>556.973.572</b>	<b>827.996.116</b>	
<b>PATRIMONIO</b>																
Capital Social	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	437.143.800	
Utilidad (Pérdida) del ejercicio	-17.533.401	-16.333.401	-9.641.401	-12.281.934	-10.674.734	-12.281.935	11.058.599	25.451.399	27.058.600	24.451.400	27.058.604	25.451.404	406.472.848	567.736.428	893.620.284	
Utilidad (Pérdida) Retenida	-152.264.401	-168.597.802	-178.239.203	-190.521.137	-201.195.871	-213.477.806	-202.419.207	-176.967.808	-149.909.208	-125.457.808	-98.399.204	-72.947.800	333.525.048	901.261.476	1.794.881.759	
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>302.267.799</b>	<b>284.734.398</b>	<b>278.708.197</b>	<b>270.759.596</b>	<b>258.784.862</b>	<b>247.802.928</b>	<b>252.228.193</b>	<b>278.979.592</b>	<b>304.738.192</b>	<b>330.489.592</b>	<b>356.248.196</b>	<b>382.999.600</b>	<b>1.202.596.000</b>	<b>1.895.378.848</b>	<b>3.060.021.675</b>	

Fuente: propia

**Tabla 10: Ratios Financieros año 2016**

RATIOS FINANCIEROS	2016											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Capital de Trabajo	413.113.800	404.863.800	381.613.800	373.312.800	346.362.800	334.212.800	323.362.800	307.679.467	295.946.134	283.362.800	271.912.800	264.612.800
ROI	-1,92%	-1,95%	-1,99%	-2,05%	-4,60%	-3,19%	-2,94%	-4,33%	-3,37%	-3,73%	-3,53%	-2,35%
Margen	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-526,89%	-197,61%	-192,53%	-175,35%	-112,47%
Razón de Liquidez	51,07	50,07	47,26	45,97	19,77	28,51	30,80	17,47	17,69	15,77	16,06	20,04

Fuente: propia



**Tabla 11: Ratios Financieros 2017, 2018, 2019 y 2020**

	AÑO												2018	2019	2020
	2017														
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic			
<b>RATIOS FINANCIEROS</b>															
Capital de Trabajo	245.924.400	229.736.000	219.239.600	207.102.667	196.572.934	184.436.000	195.639.600	221.236.000	248.439.600	269.036.000	296.239.600	316.836.000	717.325.393	1.319.104.038	2.294.379.353
ROI	-5,80%	-5,74%	-3,83%	-4,55%	-4,14%	-4,98%	4,40%	9,16%	8,91%	7,70%	7,60%	6,65%	35,88%	32,04%	31,58%
Margen	0%	0%	-114,34%	-102,35%	-86,74%	-102,35%	38,52%	57,32%	60,52%	57,32%	60,52%	57,32%	51,29%	54,54%	57,26%
Razón de Liquidez	15,14	15,19	12,07	9,58	9,61	8,64	12,18	12,77	15,19	15,31	17,92	17,85	2,76	3,59	4,13

Fuente: propia

**FIGURA 7:** Matriz de Análisis de Riesgos

RIESGO										EVALUACIÓN DEL RIESGO				
Nº	ÁREA	FUENTE DE RIESGO	FAMILIA DE RIESGO						PRINCIPAL CONSECUENCIA	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	IMPACTO	DETECTABILIDAD DEL RIESGO	RIESGO	
			Estratégico	Financiero	Operacional	Tecnológico	Técnico	Legales y Normativos						Imagen
1	Adquisiciones	Stock out de micrófonos			X	X			X	No disponer de recursos para cumplir con los compromisos de la compañía	Posible	MUY ALTO	Fácil de detectar	ALTO
2	Operaciones	Infraestructura del cliente, deficiente	X		X		X			No disponer de recursos oportunos para cumplir con los compromisos de la compañía	Posible	ALTO	Fácil de detectar	MEDIO
3	Marketing y Ventas	Campaña Comunicacional con bajo impacto		X					X	Fallas en las personas y/o en los procesos operativos críticos que impidan entregar oportunamente información a los clientes	Probable	MEDIO	Fácil de detectar	BAJO
4	TI	Falla en el software	X		X	X				Incumplimiento del servicio que implique el cierre total o parcial de la empresa, o inhabilidad para una línea central del negocio.	Posible	MUY ALTO	Fácil de detectar	ALTO
5	Legal	Cambios de Normativa							X	Cambios en la normativa, prácticas del mercado, y/o lineamientos internos del negocio que obliguen a hacer ajustes menores a la estrategia	Remota	BAJO	Fácil de detectar	BAJO
6	Recursos Humanos	Renuncia de personal clave	X		X					Fallas en las personas y/o en los procesos críticos que impidan cumplir las obligaciones con el Cliente	Posible	ALTO	Difícil de detectar	MEDIO
7	Gestión Corporativa	Disolución de socios						X	X	Cambios en los lineamientos internos del negocio que obliguen a hacer ajustes importantes a la estrategia	Muy remota	MEDIO	Fácil de detectar	BAJO
8	Adquisiciones	Cambio en acuerdo comercial por parte del proveedor	X	X						Incumplimiento normativo o demanda que exija un ajuste técnico de un negocio en particular para seguir operando.	Remota	MEDIO	Difícil de detectar	MEDIO
9	TI	Falla en servidores				X	X			No disponer de recursos para cumplir con los compromisos de la compañía	Posible	MUY ALTO	Fácil de detectar	ALTO
10	Financiero	Problemas de Liquidez	X	X				X		No disponer de recursos oportunos para cumplir con los compromisos de la compañía	Posible	ALTO	Fácil de detectar	MEDIO

Fuente: propia