



INCLUSIVA

Parte II

Profesor

Rodrigo Fuentes Díaz

Alumno: Carlos Robles

Índice General

Resumen Ejecutivo	4
I. Oportunidad de Negocio	5
II. Análisis de la Industria:	5
2.1 Industria:	5
III. Descripción de la empresa y propuesta de valor	6
3.1 Modelo de negocio (CANVAS)	6
3.2 RSE y sustentabilidad	6
IV. Plan de Marketing	7
4.1 Objetivos de Marketing	7
4.2 Estrategia de Segmentación:	7
4.3 Estrategia de Precio	7
4.4 Estrategia de Comunicación y Ventas	7
4.5 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	8
4.6 Presupuesto de Marketing y cronograma	8
V. Plan de Operaciones	9
5.1 Cadena de Valor	9
5.2 Flujo de operaciones	10
5.3 Plan de desarrollo e implementación	16
5.4 Dotación	16
VI. Equipo del Proyecto	17
6.1 Equipo Gestor	17
6.2 Estructura Organizacional	18
6.3 Incentivos y compensaciones	18
VII. PLAN FINANCIERO	20
7.1 Supuestos financieros.	20
7.2 Estimación de Ingresos	20
7.3 Estimación de Costos y Gastos	21
7.4 Plan de Inversiones	22
7.5 Fuentes de Financiamiento	23
7.6 Estado de Resultados proyectado:	23
7.7 Flujo de caja proyectado anual:	24
7.8 Balance General Proyectado	25
7.9 Evaluación Financiera del Proyecto:	26
7.10 Cálculo VAN y TIR del proyecto:	27
7.11 Análisis de Sensibilidad:	28
VIII. Propuesta al Inversionista:	29
IX. CONCLUSIONES	30

Índice de Tablas

Tabla 1. Presupuesto de Marketing (UF).....8

Tabla 2. Carta Gantt Implementación.....16

Tabla 3. Dotación propia del Proyecto.....17

Tabla 4. Remuneración Personal Propio y Dieta Directores.....19

Tabla 5. Estimación de Ingresos.....21

Tabla 6. Remuneraciones y Dietas.....21

Tabla 7. Estimación de Costos y Gastos.....22

Tabla 8. Inversión Inicial.....22

Tabla 9. Financiamiento de la Inversión Inicial.....23

Tabla 10. Flujo de Caja.....25

Tabla 11. Balance General.....25

Tabla 12. Cálculo de Tasa de Descuento.....26

Tabla 13. Cálculo VAN y TIR.....27

Tabla 14. Indicadores de Desempeño.....27

Tabla 15. Riesgos críticos y Plan de Mitigación.....28

Tabla 16. Flujo de caja mensual Año 1.....42

Tabla 17. Flujo de Caja Mensual Año 2.....43

Tabla 18. Flujo de Caja Mensual Año 3.....43

Tabla 19. Flujo de Caja Mensual Año 4.....44

Tabla 20. Flujo de Caja mensual Año 5.....44

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Cadena de Valor.....9

Ilustración 2. Proceso Orientado al Cliente - Flujo 1.....11

Ilustración 3. Proceso Orientado al Cliente - Flujo 2.....12

Ilustración 4. Proceso Orientado al Cliente - Flujo 3.....13

Ilustración 5. Procesos Internos - Flujo 1.....14

Ilustración 6. Procesos Internos - Flujo 2.....15

Ilustración 7. Estructura Organizacional.....18

Resumen Ejecutivo

La nueva ley de inclusión laboral entró en vigencia el 1 de abril de 2018 (Ley N° 21.015), la que establece que las empresas con una dotación superior a 100 trabajadores deben contratar al menos al 1% de esta dotación con personas en situación de discapacidad (PeSD).

Con este nuevo escenario las empresas se ven obligadas a cumplir con una nueva disposición legal para la cual no se encuentra preparadas. Bajo este contexto, surge la iniciativa de crear un servicio de consultoría que se especialice en la inclusión en situación de discapacidad, pero marcando diferencias con otras consultoras similares mediante la creación de valor para las empresas a partir de la contratación de talento, al mismo tiempo que apoya la inclusión laboral y generando efectos positivos en la sociedad chilena. Demostrar el logro de estos objetivos permitirá conseguir la certificación de Empresa B, que implicaría un respaldo importante para la imagen de la compañía frente a los clientes y conseguir beneficios que CORFO busca implementar a este tipo de empresas.

Las empresas que serán clientes podrán descubrir oportunidades al interior de sus compañías para que las personas con discapacidad aporten mejores prácticas a sus equipos de trabajo, contribuyendo a mejorando indicadores de productividad, disminuyendo los porcentajes de rotación y el ausentismo laboral, entre otros beneficios esperados.

El servicio que ofrece INCLUSIVA comienza con el de diagnóstico de su cultura organizacional, evaluación de las dependencias, colaborando la colocación o contratación de personas, capacitando tanto a las personas discapacitadas como a los equipos de trabajo de los cuales formarán parte. Además, todo el proceso incluye un período de acompañamiento que asegura la inclusión exitosa y disminuye el riesgo de rotación de las personas con discapacidad contratadas.

Para concretar la puesta en marcha de la consultora se requiere una inversión estimada de UF 3.265, que será financiada entre tres socios con iguales aportes de capital.

La evaluación financiera del caso base de negocio muestra que la inversión genera un VAN perpetuo de UF 11.471 desde año seis, después de aplicar una tasa de descuento igual a 14,62%. El payback de la inversión se estima en 5,02 años.

1. Oportunidad de Negocio

El 15 de junio del año 2017 fue publicada en el Diario Oficial la Ley No. 21.015 del Ministerio de Desarrollo Social (Anexo N°1), que incentiva la inclusión de personas con discapacidad al mundo laboral. En términos concretos, esta ley busca que las empresas con 100 o más trabajadores contraten o mantengan contratadas, al menos el 1% de personas con discapacidad o que sean asignatarias de una pensión de invalidez de cualquier régimen previsional, en relación al total de sus trabajadores.

La aplicación de la ley supone un desafío para las empresas que son objeto de cumplimiento, porque no solo existen un desconocimiento generalizado en la sociedad respecto de la realidad de la discapacidad en Chile, también existen brechas respecto de todos los ámbitos que las empresas deben abordar para cumplir el espíritu de la ley. Con la metodología Design Thinking se estructura la oportunidad de negocio (ver Anexo N° 2).

Para mayor detalle sobre este capítulo favor referirse a la Parte I del Plan de Negocio INCLUSIVA.

2. Análisis de la Industria:

1. Industria:

La idea de negocio propuesta se enmarca en la Industria de las Consultorías a empresas, específicamente en asesoría organizacional.

El análisis de la Macro Industria se realizó con el Análisis PESTEL y se concluye que existen condiciones positivas que favorecen el desarrollo del proyecto como idea de negocio.

Para el análisis del Microentorno se identifican los actores relevantes de la industria, estos son:

- **Clientes:** Empresas obligadas a cumplir la Ley. En el sector privado actualmente existen más de 7.600 empresas que tienen 100 o más trabajadores.
- **Usuarios:** Personas con discapacidad que buscan incorporarse al mundo laboral. Se espera habilitar más de 25.000 puestos de trabajo para personas con discapacidad.
- **Competidores:** Fundaciones y consultoras de recursos humanos.
- **Reguladores:** Instituciones de Gobierno regulan el cumplimiento de la ley.

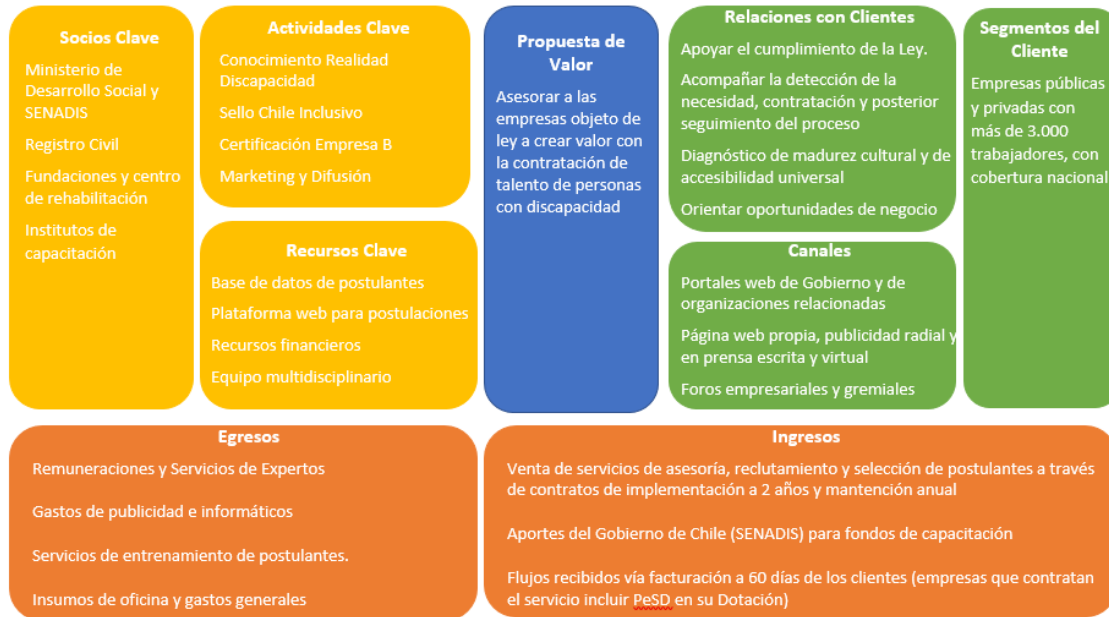
Análisis de la Industria: Metodología Porter

Conclusión del Análisis Porter: Es una industria atractiva para el desarrollo de una empresa que prestará servicios de intermediación laboral y asesorías en materia inclusión laboral.

Para mayor detalle sobre este capítulo favor referirse a la Parte I del Plan de Negocio INCLUSIVA.

III. Descripción de la empresa y propuesta de valor

III.1 Modelo de negocio (CANVAS)



Estrategia:

Definimos la estrategia de la empresa a partir del análisis del Modelo Delta, ubicando a la compañía en el ámbito de las soluciones globales al cliente.

Ventaja Competitiva:

La ventaja competitiva es la capacidad de crear valor al cliente en sus líneas de negocios y al interior de sus equipos de trabajo, a partir del cumplimiento de la ley de Inclusión laboral.

Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global

Visualizamos que a largo plazo el Gobierno impulsará una nueva etapa de la ley, ampliando la cuota de contratación de personas con discapacidad, buscando alcanzar estándares actuales de países más desarrollados. Esta situación hará evidente la brecha entre la demanda y la oferta de personas con discapacidad preparadas para ingresar al mundo laboral. Bajo este escenario, INCLUSIVA buscará ampliar sus operaciones integrándose con centros de formación técnica profesional.

III.2 RSE y sustentabilidad

INCLUSIVA aspira a ser reconocida como una Empresa B, es decir, como una empresa capaz de generar ganancias económicas, efectos positivos en la sociedad y consiente del medioambiente.

Para mayor detalle sobre este capítulo favor referirse a la Parte I del Plan de Negocio INCLUSIVA.

IV. Plan de Marketing

IV.1 Objetivos de Marketing

Como primer objetivo se definió el dar a conocer la empresa utilizando las herramientas B2B. Para esto se sondearon los contactos de los socios en aquellas empresas que tienen más de 1000 trabajadores, y fijando los siguientes objetivos y plazos:

IV.2 Estrategia de Segmentación:

Macro-segmentación: El mercado que se desea atender es un segmento de nicho, correspondiente a las industrias y empresas de mediano y gran tamaño.

Microsegmentación de Mercado: Como segmento objetivo se ha determinado que las empresas determinadas como potenciales clientes son las tienen más de 1.000 trabajadores.

La industria que concentra mayor número de trabajadores propios es el comercio, y dentro del comercio las ventas al por menor son las que contratan mayor cantidad.

Microsegmentación de clientes: En la industria del retail, las empresas que concentran mayor número de trabajadores son las que realizan comercio al por menor y mayor.

IV.3 Estrategia de Precio

La estrategia de precio definida se basa en el cobro de un fee mensual de UF 200 por el plazo que dura el contrato de implementación (24 meses). Luego los clientes podrán optar por contratar un servicio de mantención para cubrir vacantes que se generen por la rotación de las personas con discapacidad contratadas. El contrato de mantención tiene un fee de UF33 mensuales.

IV.4 Estrategia de Comunicación y Ventas

- Publicaciones en Diario Financiero, Estrategia, Cuerpo B de El Mercurio, etc.
- Publicaciones periódicas en redes sociales, principalmente en LinkedIn
- Participación en foros especializados, organizados SENADIS u otras organizaciones.
- Publicación de avisos en revistas especializadas por rubros e industrias, por ejemplo, Revista Minería, Comercio, entre otras.
- Página web (www.inclusiva.cl)

IV.5 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

La estimación de la demanda está basada en el cumplimiento de la ley por parte de las empresas que tienen una dotación igual o superior a 100 trabajadores.

De acuerdo a estudios realizados de la SENADIS, la entrada en vigencia de esta ley permitirá la colocación de 25.000 personas con discapacidad en puestos de trabajo del sector privado y alrededor de 2.500 cupos en el sector público.

IV.6 Presupuesto de Marketing y cronograma

Para elaborar el presupuesto de marketing se identificaron las actividades son necesarias y la frecuencia para su ejecución. Los costos estimados están basados en cotizaciones recibidas y entrevistas a referidos conocidos que han realizado estas actividades en sus propias empresas.

Tabla 1. Presupuesto de Marketing (UF)

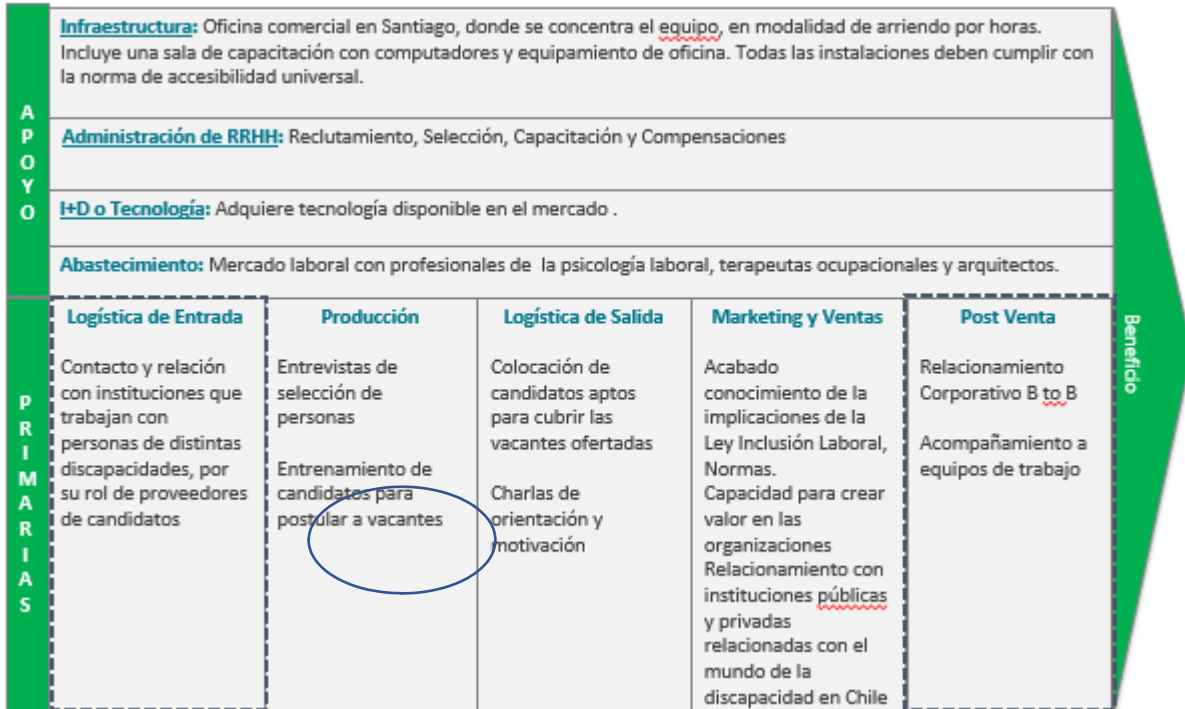
Descripción Actividad	Frecuencia	Inversión Inicial	Total Mensual permanente	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Contratación de asesor de comunicaciones	mensual	11	11	131	135	139	143	148
Creación del logo	una vez	0	0	0	0	0	0	0
Compra de NIC	anual	1	0	0	0	0	0	0
Creación de Página WEB	una vez	22	0	0	0	0	0	0
Servicio de Social Media LinkedIn Advertising	mensual	0	2	18	19	19	20	21
Servicio Google Adwords	mensual	0	1	13	14	14	14	15
Publicaciones en Diarios y Revistas	mensual	0	22	262	270	278	287	295
Participaciones en foros	bimensual	0	5	33	34	35	36	37
Confección de trípticos de la empresa	una vez	9	0	9	9	10	10	10
Gastos varios	mensual	5	5	57	59	60	62	64
Total		48	46	524	539	556	572	589

Para mayor detalle sobre este capítulo favor referirse a la Parte I del Plan de Negocio INCLUSIVA.

V. Plan de Operaciones

V.1 Cadena de Valor

Ilustración 1. Cadena de Valor



Creación de valor:

De las actividades primarias que generan valor destacan la Logística de Entrada por la capacidad de reclutar y preparar candidatos aptos para cubrir las vacantes que los clientes publiquen para ser cubiertas con personas con discapacidad. También destaca Post Venta, por el importante aporte al aseguramiento de la exitosa inclusión laboral del candidato seleccionado y por el entrenamiento y acompañamiento a los equipos de trabajo que recibirán a las nuevas contrataciones.

Ambas actividades son críticas para garantizar la creación de valor a los stakeholders involucrados.

V.2 Flujo de operaciones

Flujo de Operaciones Orientado al Cliente:

Este flujo de operaciones estará dividido en 3 etapas, estructuradas de la siguiente forma:

1. Contacto inicial y elaboración de la propuesta comercial.
2. Planificación del programa, incluyendo charlas de concientización y diagnóstico de la compañía respecto de la accesibilidad universal para trabajadores o clientes con discapacidad.
3. Proceso de Reclutamiento y Selección de personas con discapacidad y Acompañamiento-Monitoreo permanente a la empresa, los equipos de trabajo y la persona con discapacidad contratada.

Ilustración 2. Proceso Orientado al Cliente - Flujo 1

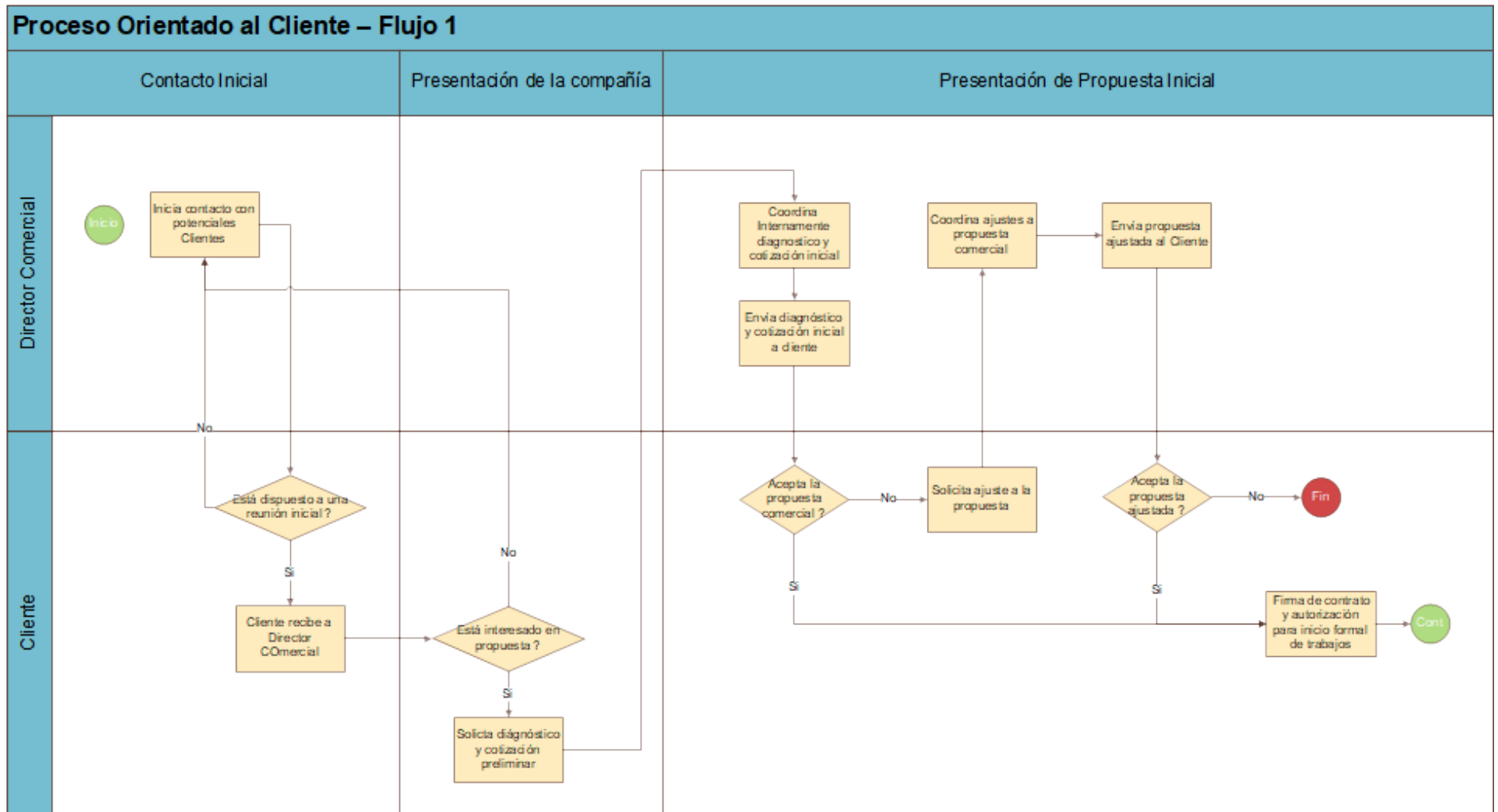


Ilustración 3. Proceso Orientado al Cliente - Flujo 2

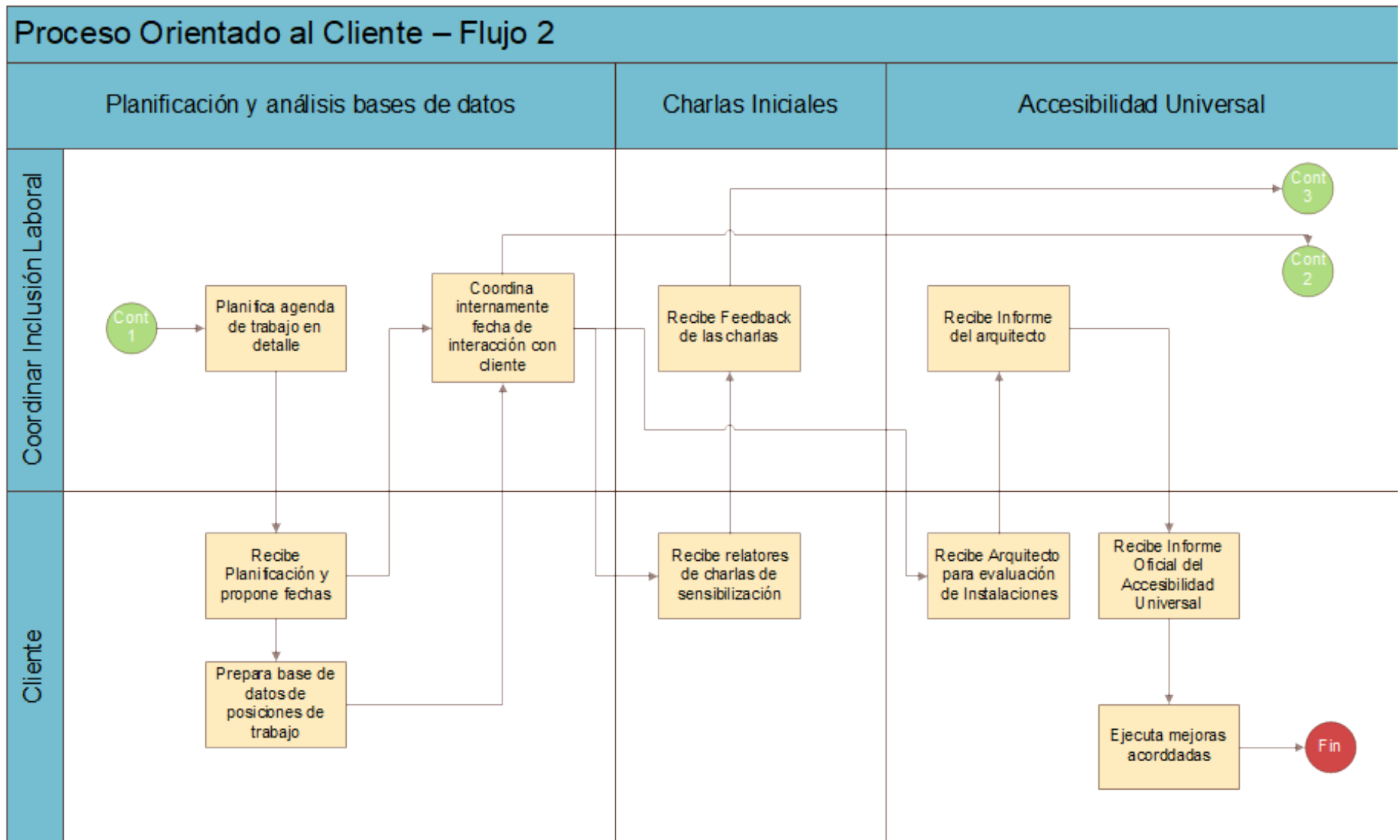
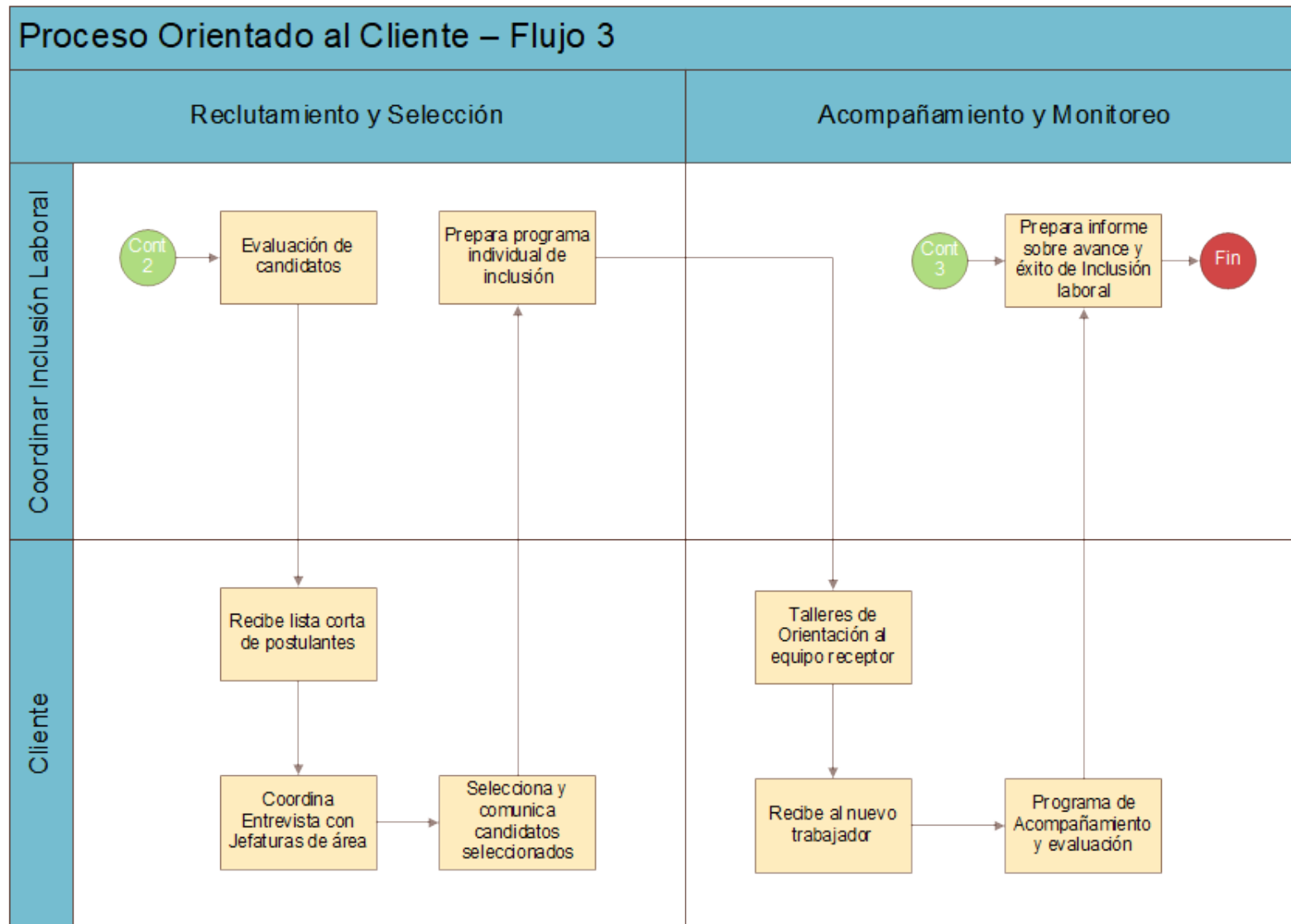


Ilustración 4. Proceso Orientado al Cliente - Flujo 3



Flujo de Operaciones Procesos Internos

Ilustración 5. Procesos Internos - Flujo 1

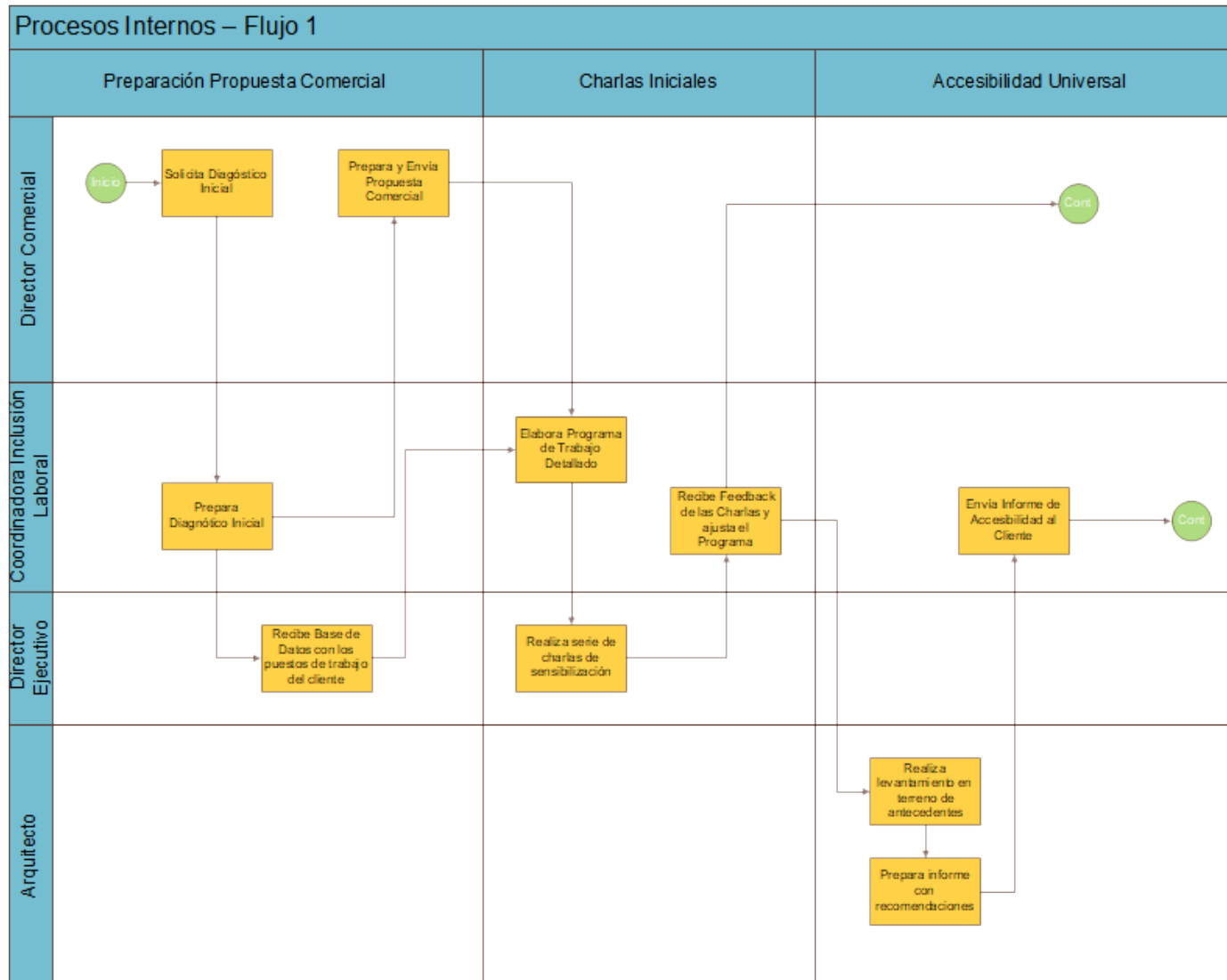
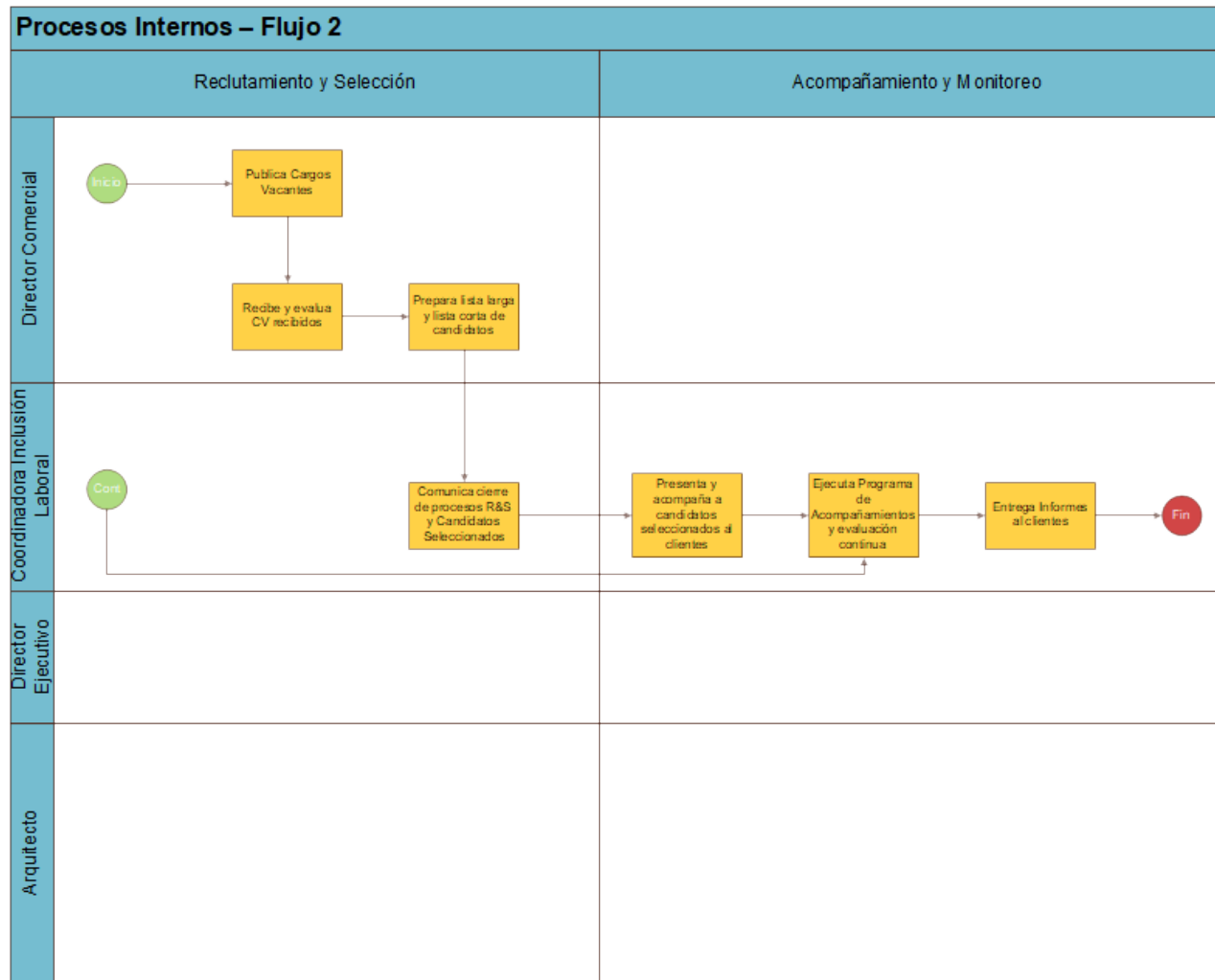


Ilustración 6. Procesos Internos - Flujo 2



V.3 Plan de desarrollo e implementación

Tabla 2. Carta Gantt Implementación

Actividades	Plazo	Semanas													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
Investigación de mercado complementaria	2 semanas	■	■												
Constitución de la empresa	3 semanas		■	■	■										
Ejecución de las Inversiones	4 semanas					■	■								
Constitución de la Infraestructura	6 semanas						■	■	■	■	■	■			
Montaje de equipos y muebles	2 semanas											■	■		
Reclutamiento y selección de personal	3 semanas							■	■	■					
Inducción y capacitación del personal	2 semanas									■	■				
Preparación de campaña de lanzamiento	2 semanas									■	■				
Organización administrativa	4 semanas									■	■	■	■		
Inicio de operaciones	1 semanas														■

V.4 Dotación

El primer análisis para determinar la dotación y estructura organizacional de la empresa está basado en identificar cuales funciones estarán dentro de la organización y cuáles serán contratadas mediante terceros, procurando que los procesos claves estén controlados y ejecutados internamente.

Funciones y procesos que serán desempeñadas por personal propio:

- Relacionamiento comercial y personal con clientes
- Coordinación general para temas de inclusión laboral
- Reclutamiento y selección de candidatos y contacto personal con postulantes
- Acompañamiento, evaluación e informes de los proyectos.
- Contabilidad y cálculo de la nómina de remuneraciones

Funciones que serán desempeñadas por personal externo:

- Asesoría de comunicaciones
- Asesoría y evaluación de accesibilidad universal de edificios
- Asesoría legal
- Soporte tecnológico
- Aseo de oficinas

La dotación requerida para el desarrollo de este negocio está compuesta por cuatro posiciones contratadas directamente por “INCLUSIVA”. El siguiente es el detalle de las principales funciones y competencias para cada posición.

Tabla 3. Dotación propia del Proyecto

Cargo	Principales Funciones	Capacidades y Competencias Requeridas
Director Ejecutivo	Representante Legal, director de las operaciones	Magister en administración de empresas, experto en mejora de procesos y profundo conocimientos de la ley de Inclusión laboral
Director Comercial	Relacionamiento comercial, gestión financiera y gestión de la cartera de clientes	Magister en administración de empresas, experto en gestión financiera, marketing y profundo conocimientos de la ley de Inclusión laboral
Director Asesor Experto	Asesoría de condiciones relevantes de discapacidad aplicables a la Ley	Amplio manejo de la realidad de la discapacidad en Chile y experiencia en el relacionamiento con las instituciones gubernamentales involucradas
Psicólogo	Recepción de currículums y evaluación de postulantes	Experto en procesos de reclutamiento y selección ajustados la realidad de personas con discapacidad
Coordinador Inclusión Laboral	Implementación de programas. Asesoría y acompañamiento a empresas en Inserción laboral de personas en situación de discapacidad.	Experiencia previa en fundaciones y organismos relacionados con la realidad de la discapacidad en Chile

VI. Equipo del Proyecto

VI.1 Equipo Gestor

El equipo gestor **deberá** tener conocimientos en el área de recursos humanos, gestión de procesos y cambios culturales, administración de proyectos y red de contactos con fundaciones e instituciones a apoyan a personas con discapacidad. Es por ello que el aporte inicial de los socios es fundamental para el desarrollo de la empresa.

Emma Fernández es Ingeniero Comercial, Egresado MBA de la Universidad de Chile, con gran experiencia en gestión financiera en la banca, industria minera y de energía. También posee amplios conocimientos en evaluación y control de proyectos.

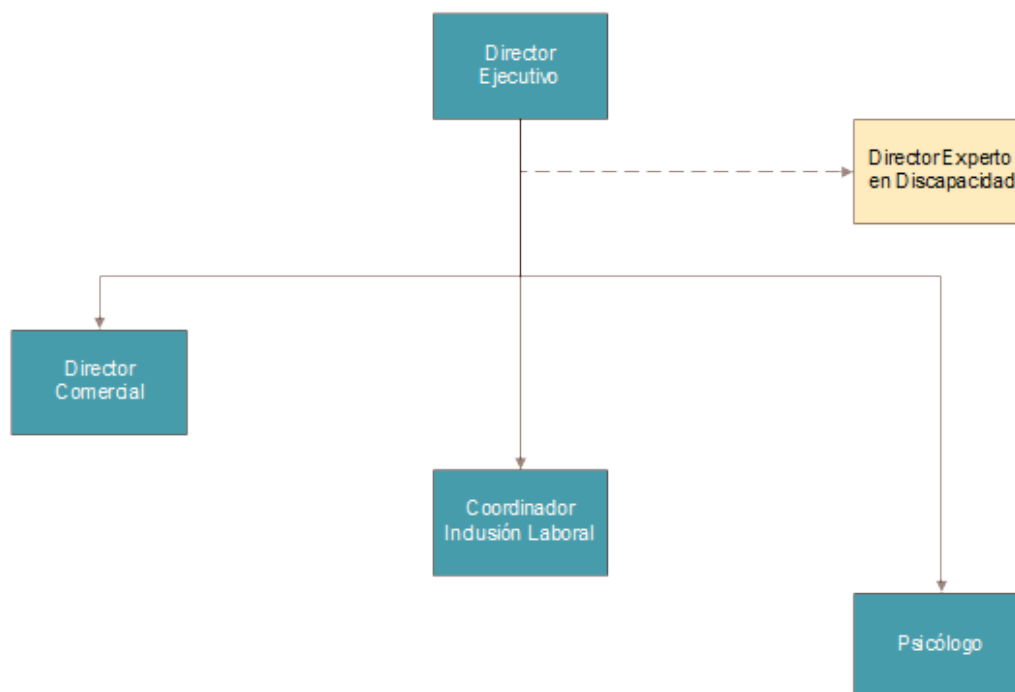
Carlos Robles es Ingeniero Civil Industrial, Egresado MBA de la Universidad de Chile, con vasta experiencia en gestión de recursos humanos y procesos de administración de personal y cambios culturales asociados al alto desempeño.

Mario Palacios es Psicólogo Laboral y Administrador de Empresas, es un profesional con 80% de discapacidad certificada, con experiencia en administración de beneficios en cajas de compensación y vinculado con numerosas instituciones que apoyan a personas con discapacidad.

VI.2 Estructura Organizacional

La siguiente estructura está diseñada para cubrir la demanda proyectada durante los 5 años de evaluación del proyecto, incluso cuando se proyecte tener 3 contratos en paralelo.

Ilustración 7. Estructura Organizacional



VI.3 Incentivos y compensaciones

Compensaciones:

Los sueldos mensuales e incentivos anuales serán fijados en base a las rentas promedios de los profesionales universitarios en Chile (Anexo N°7).

Las compensaciones de la nómina estarán compuestas por:

- Sueldo Base
- Gratificación (4,75 IMM anuales, mensualizado en 12 meses)
- Asignación Movilización (No imponible)
- Asignación colación (No Imponible)

Debe considerarse dentro de la estrategia de compensaciones la flexibilidad laboral en la modalidad de tele-trabajo, como una forma de retener a los integrantes claves del equipo.

Tabla 4. Remuneración Personal Propio y Dieta Directores

Cargo	Renta Mensual Bruto (CLP)	Renta Anual Bruto (CLP)
Coordinador Inclusión Laboral	2.000.000	24.000.000
Psicólogo	1.372.000	16.464.000
Total sueldos	3.372.000	40.464.000
Director Ejecutivo	500.000	6.000.000
Director Comercial	500.000	6.000.000
Director Experto Discapacidad	500.000	6.000.000
Total Dieta Directores	1.500.000	18.000.000
Totales	4.872.000	58.464.000

Renta Socios:

Los tres socios recibirán una dieta mensual equivalente a \$ 500.000 y podrán hacer retiros de las utilidades de acuerdo a su porcentaje de participación en la sociedad. La política de dividendos permitirá retirar el 30% de las utilidades del ejercicio a contar del cuarto año.

VII. PLAN FINANCIERO

VII.1 Supuestos financieros.

Supuestos generales

- Ingresos y costos están expresados en unidades de fomento (UF).
- Tasa de Impuesto a la Renta vigente es igual a 27% y será utilizada para todos los años analizados.

VII.2 Estimación de Ingresos

- La proyección de ingresos se realizará en detalle a 5 años plazo, considerando como fecha de inicio el 01 de enero de 2019, pero el proyecto será evaluado a perpetuidad.
- Todos los contratos de implementación son a 24 meses. El precio de estos contratos será UF 200 mensuales.
- Una vez finalizados los contratos de implementación se ofrecerán servicios de mantención, para cubrir la rotación de personas con discapacidad, cuyo precio mensual será de UF33.
- Para estimar los ingresos se utilizó el supuesto de que el primer contrato de implementación se firmará luego de 6 meses de operación. El primer estado de pagos se emite luego de 1 mes de entregado el servicio y el pago se recibe 30 días después de la emisión de la factura.
- El segundo contrato de implementación se estima que se cierra al final de 2019, iniciando los servicios en enero de 2020, recibiendo los primeros flujos de ingresos a fines de febrero de ese año.
- El tercer contrato de implementación se estima que será cerrado el primer trimestre del año 2021 y a fines del mismo año cerrar un cuarto contrato de implementación.
- En el cuarto trimestre del año 2021 se confirma el primer contrato de mantenimiento; en lo sucesivo se proyecta que cada vez que termina un contrato de implementación se da inicio a un contrato de mantenimiento con el mismo cliente.
- Dado que los servicios prestados son profesionales, estos no están afectos a IVA para efectos de facturación, por lo tanto, tampoco habrá recuperación de IVA crédito.

Tabla 5. Estimación de Ingresos

Ingresos	Tarifa	Unid. Med	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Intermediación Laboral			1.000	4.400	5.200	5.600	6.800
Contrato 1	200	UF	1.000	2.400	1.400	-	-
Contrato 2	200	UF		2.000	2.400	400	-
Contrato 3	200	UF			1.400	2.400	1.000
Contrato 4	200	UF				2.400	2.400
Contrato 5	200	UF				400	2.400
Contrato 6	200	UF					1.000
Mantenimiento Cttos			-	-	165	726	1.023
Contrato 1	33	UF			165	396	396
Contrato 2	33	UF				330	396
Contrato 3	33	UF					231
Contrato 4	33	UF					-
Contrato 5	33	UF	-	-			
Contrato 6	33	UF					
Total Ingresos			1.000	4.400	5.365	6.326	7.823

VII.3 Estimación de Costos y Gastos

Dentro de los costos directos estimados se incluyen las remuneraciones según la siguiente pauta:

Tabla 6. Remuneraciones y Dietas

Staff	UF	Remuneración Mensual				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Coordinador Inclusión Laboral		73	73	91	91	91
Psicólogo		50	50	65	65	65
Dieta Director 1		18	18	18	18	18
Dieta Director 2		18	18	18	18	18
Dieta Asesor Experto		18	18	18	18	18
Total Mensual		178	178	211	211	211
Total Anual		2.130	2.130	2.529	2.529	2.529

Dentro de los gastos el ítem más relevante es el programa de Marketing, explicado en detalle en el capítulo de Gastos de Marketing.

Tabla 7. Estimación de Costos y Gastos

	Gastos Anuales				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo oficinas	264	264	264	264	264
Asesoría Arquitecto	22	22	44	22	22
Gastos de Oficina (servicios/papelería, etc)	43	44	46	47	47
Marketing	524	539	556	572	589
Traslados	43	44	46	47	47
Asesoría legal	40	20	60	20	60
Soporte tecnológico	264	271	280	288	297
Total Anual	1.200	1.206	1.295	1.261	1.326

VII.4 Plan de Inversiones

El Plan de Inversiones contempla los siguientes ítems sólo en el año 0:

Tabla 8. Inversión Inicial

Inversiones (T0)	UF
Sistema Capacitación	36
Licencias Software Office	27
Desarrollo Portal Interactivo Postulaciones	73
Contratación de asesor de comunicaciones	11
Compra de NIC	1
Creación de Página WEB	22
Confección de trípticos de la empresa	9
Gastos varios	5
Computadores	237
Certificación Empresa "B"	291
Total	713
Capital de Trabajo (KT)	2.552
Inversión Inicial	3.265

Se decidió no incorporar en las inversiones la habilitación de una oficina propia ni arrendar una en la modalidad tradicional, ya que la estrategia durante los primeros años será arrendar oficinas por hora en caso de ser necesario, las que estarán destinadas a coordinaciones de equipo, entrevistas psicológicas y funciones administrativas. Las actividades con los clientes se realizan en sus mismas dependencias.

El arriendo de oficinas tradicional sólo será necesario si el total de contratos de implementación supera los seis en forma simultánea, y en ese caso será necesario contar con oficinas y staff permanente, lo que no se visualiza en los años analizados.

Se ha decidido realizar el 100% de la inversión en T0, pese a que el máximo capital requerido para capital de trabajo ocurre en el mes 14, sin embargo, la diferencia entre el mes 12 del año 1 y el mes 14 del año 2 es inmaterial para efectos de análisis.

VII.5 Fuentes de Financiamiento

De acuerdo con la estimación de flujo de caja mensualizado para los 5 años analizados, el mayor déficit de capital de trabajo se producirá en el segundo año ascendiendo a UF 2.552; esto sumado a la inversión inicial resulta en un requerimiento de capital inicial de aproximadamente UF3.265

La propuesta de financiamiento para el capital requerido es el aporte de los socios en partes iguales. En las etapas analizadas no se visualizan requerimientos de préstamos instituciones bancarias.

Tabla 9. Financiamiento de la Inversión Inicial

Financiamiento de la Inversión Inicial UF	
Detalle Inversión Inicial	
Inversión	713
Capital de Trabajo (KT)	2.552
Inversión Inicial	3.265
Financiamiento	
Aporte Socios	3.265
Préstamo	-
Inversión Inicial Total	3.265

VII.6 Estado de Resultados proyectado:

Los costos de ventas se incrementan a contar del tercer año, debido al aumento en la remuneración del coordinador y psicólogo, como reconocimiento su desempeño.

En general los gastos aumentan en el año 3, considerando un mayor costo de arriendo de oficinas por hora, producto del incremento de los contratos de implementación y mantención que

requerirán más horas hombre de dedicación. También aumentan los gastos de marketing, en función de los mayores ingresos requeridos.

La depreciación corresponde a los equipos computacionales, para los cuales se ha estimado una vida útil tributaria de 72 meses según tabla del SII.

La amortización de intangibles se realiza a 60 meses.

UF	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos					
Total Ingresos	1.000	4.400	5.365	6.326	7.823
Costos					
Remuneraciones	2.130	2.130	2.529	2.529	2.529
Gastos					
Total Gastos	1.200	1.206	1.295	1.261	1.326
EBITDA	-2.330	1.064	1.542	2.537	3.968
Depreciación y Amortización	-66	-66	-66	-66	-66
Resultado Antes de Impuestos	-2.395	998	1.476	2.471	3.902
Impuesto Renta	0	0	0	-75	-576
Resultado después de Impuestos	-2.395	998	1.476	2.396	3.326

Depreciación Mensual			
Computadores	237		
Vida útil meses	72		
Depreciación Mensual	3		

Amortización Intangibles			
Sistema Capacitación	36		
Desarrollo Portal Interactivo Post	73		
Creación de Página WEB	22		
Total	131		
Período de amortización meses	60		
Amortización mensual	2		

VII.7 Flujo de caja proyectado anual:

Según los cálculos estimados de ingresos y costos, el flujo de caja se vuelve positivo en el segundo año de operación. El mayor déficit acumulado se genera durante el segundo alcanzando UF 2.552; que serán cubiertos con los aportes de capital de los tres socios.

Tabla 10. Flujo de Caja

Flujo de Caja	UF	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Resultado del Ejercicio dps Impto			-2.395	998	1.476	2.396	3.326
<i>Depreciación y amortización</i>			66	66	66	66	66
<i>Inversión</i>		-3.265					
<i>Capital de Trabajo (AC -PC)</i>			699	1.129	1.608	3.096	2.735
<i>Valor residual</i>							23.201
Flujo de caja libre		-3.265	-1.631	2.193	3.150	5.558	29.328

VII.8 Balance General Proyectado

El principal cambio de criterio en los balances de los ejercicios proyectados corresponde al retiro de utilidades de los socios, el que comenzará a contar del año 4. Se estableció como política de retiros el 30% de la utilidad del ejercicio a contar del año indicado. Para simplificar los cálculos de los saldos de balance se ha estimado que los pasivos se encuentran pagados al 100% al fin de cada período, quedando sólo el impuesto a la renta como una cuenta por pagar.

Tabla 11. Balance General

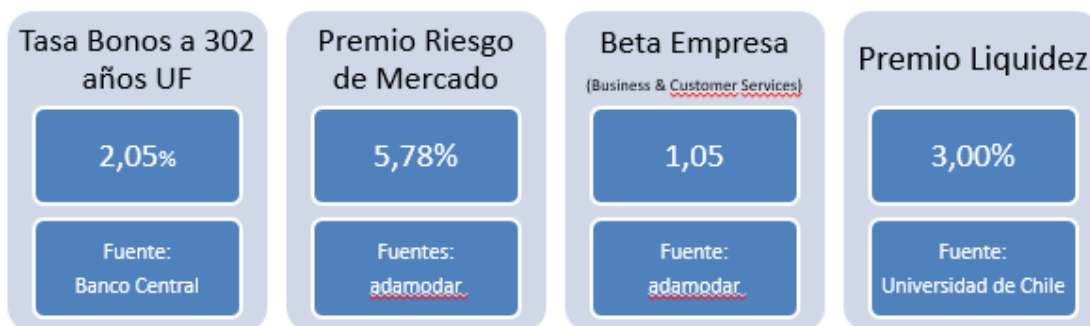
BALANCE GENERAL PROYECTADO

UF	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS					
Activos Corrientes	699	1.828	3.436	6.607	9.843
Activos no Corrientes	237	171	105	40	-26
Dep y amortización acumulada	-66	-131	-197	-263	-328
TOTAL ACTIVOS	870	1.868	3.344	6.384	9.489
PASIVOS					
Pasivos Corrientes	-	-	-	-75	-576
Pasivos no corrientes	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVOS	-	-	-	-75	-576
PATRIMONIO					
Capital	3.265	3.265	3.265	3.265	3.265
Utilidades/Pérdidas acumuladas	-	-2.395	-1.397	79	2.475
Resultado del ejercicio	-2.395	998	1.476	2.396	3.326
Retiros	-	-	-	719	998
TOTAL PATRIMONIO	870	1.868	3.344	6.459	10.064
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	870	1.868	3.344	6.384	9.488

VII.9 Evaluación Financiera del Proyecto:

Tasa de Descuento: Para determinar el cálculo de la tasa de descuento relevante se utilizó el modelo CAPM y según los siguientes parámetros y supuestos:

Tabla 12. Cálculo de Tasa de Descuento

**Cálculo según CAPM**

$$R = R_f + (PRM) * B + PL$$

$$R = 2,05\% + (5,78\%) * 1,05 + 3\%$$

$$R = 11,12\%$$

La tasa de descuento según CAPM es de 11,12%.

Se agrega una tasa de premio por start up igual a 3,5%, con lo que la tasa de descuento final para la evaluación del proyecto es igual a **14,62%**.

Valor residual:

Dada que no se requieren inversiones cuantiosas en activos fijos y que éstos se deprecian en un período de 6 años, el valor residual de los activos fijos a considerar al final del período de evaluación es inmaterial. Sin embargo, el objetivo del negocio es mantenerlo el proyecto operativo más allá de 5 años evaluados en detalle y hasta que logre un nivel de madurez que permita vender la empresa con una cartera de clientes potente y reconocimiento de marca en el mercado.

VII.10 Cálculo VAN y TIR del proyecto:

En VAN estimado del escenario base es de UF 11.471 y el TIR es igual a 32%, con payback de la inversión en 5,02 años. Para calcular el VAN se consideran flujos perpetuos a contar del año 6 y sin crecimiento, siendo estos últimos iguales a los del año 5.

Tabla 13. Cálculo VAN y TIR

ESCENARIO BASE

Cálculo VAN y TIR	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Perpetuidad
Flujos del Proyecto	-3.265	-2.330	1.064	1.542	2.462	3.392	3.392
Tasa de Descuento	14,62%						
VP flujos perpetuos sin crecimiento	3392/14,62%						
	23.201						
Cálculo VAN Perpetuo	-3.265	-2.330	1.064	1.542	2.462	3392+ 23201	
		1,1462	1,1462^2	1,1462^3	1,1462^4	1,1462^5	
Flujos descontados	-3.265	-2.032	876	1.024	1.426	13.442	
VAN	11.471						
TIR	32%						
Payback	5,02 años						

Otros Indicadores de desempeño:

Tabla 14. Indicadores de Desempeño

Indicadores de Desempeño	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROS	-240%	23%	28%	38%	43%
ROI	-73%	31%	45%	73%	102%
ROE	-275%	53%	44%	37%	33%
EBITDA/Ventas	-233%	24%	29%	40%	51%

VII.11 Análisis de Sensibilidad:

El análisis de sensibilidad desarrollado busca determinar el volumen mínimo de ingresos necesario para que el proyecto siga siendo viable.

Bajo esta premisa se simuló eliminar todos los contratos de mantenimiento y que a contar del quinto año es necesario mantener al menos 2,5 contratos operativos en forma permanente y a perpetuidad.

Con estas condiciones el VAN sigue manteniéndose positivo. Eliminar por completo un contrato de implementación en el año 5 implicaría tener un VAN negativo.

Cálculo VAN y TIR	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Perpetuidad
Flujos del Proyecto	-3.265	-2.330	1.064	1.377	1.736	1.369	1.369
Tasa de Descuento	14,62%						
VP flujos perpetuos sin crecimiento	1.369/14,62%						
	9.364						
Cálculo VAN Perpetuo	-3.265	-2.330	1.064	1.377	1.736	1.369 + 9.364	
		1,1462	1,1462 ²	1,1462 ³	1,1462 ⁴	1,1462 ⁵	
Flujos descontados	-3.265	-2.032	876	914	1.006	5.425	
VAN	2.924						
TIR	12%						
Payback	5,23 años						

Riesgos críticos

Se identifican los siguientes riesgos críticos internos y externos, como se aprecia en la Tabla 27.

Tabla 15. Riesgos críticos y Plan de Mitigación

Riesgo Identificado	Plan de Mitigación
Nivel de ventas menor al esperado	- Intensificación de los contactos y reuniones iniciales con clientes de alto potencial. -Refuerzo del plan de marketing, dirigiendo y aumentando los recursos en iniciativas orientadas a marcar presencia en el mercado de postulaciones de personas con discapacidad y contactos con instituciones de gobierno relacionadas con la ley.
Falta de personal con competencias claves para el negocio	Monitoreo de competidores y/o otras consultoras para reclutar personal con probada experiencia en los procesos claves
Ausencia de un socio con discapacidad en el equipo gestor	Integrar a un relator que haya vivido su propia experiencia exitosa de superación y que participe activamente en las interacciones claves con los clientes
Entrada de otros competidores	Potenciamiento del plan de marketing para resaltar virtudes del proyecto y la ventaja competitiva

VIII. Propuesta al Inversionista:

Los análisis realizados obtienen VAN positivo, por lo tanto, el proyecto es viable económicamente.

La propuesta concreta al inversionista estará dada al inicio del proyecto, siendo la oferta la oportunidad de aportar capital en partes iguales entre tres socios, esperando obtener un VAN a perpetuidad de UF 11.471, un TIR de 32% y considerando una tasa de descuento exigente que incluye los premios suficientes para una empresa que está en etapa de iniciación en una industria en crecimiento. Es importante señalar que, para exigir aún más los flujos, no se ha considerado disminuir la tasa de descuento en el cálculo de los flujos perpetuos.

La propuesta al inversionista en la primera etapa está condicionado al entendimiento de los socios respecto de la realidad de las personas con discapacidad em Chile, lo que facilitaría el desarrollo del servicio ofertado.

Los otros dos accionistas, además de aportar con capital, aportarán conocimientos relevantes de gestión de negocios, administración comercial y financiera, además de una importante red de contactos.

Durante la ejecución del proyecto los tres socios recibirán un fee mensual de \$500 mil por las funciones que realizarán al interior de la empresa. Este fee está incluido en la estimación de capital de trabajo como costo de remuneración.

Desde el 4to año, los tres socios podrán retirar en partes iguales las utilidades que corresponde al 30% de la utilidad generada en el ejercicio.

IX. CONCLUSIONES

El desarrollo de este caso de negocio permite concluir que existe una necesidad real no cubierta en el mercado, generada a partir de la entrada en vigencia de la ley de inclusión laboral y que desafía a las empresas con 100 o más trabajadores de dotación propia a cumplir con la cuota de contratación impuesta, al mismo tiempo que asegura que las incorporaciones de personas con discapacidad a su fuerza laboral sean una contribución real a sus procesos y al negocio. Precisamente con estos desafíos en el horizonte es que “INCLUSIVA” busca garantizar que ambas expectativas sean satisfactoriamente cubiertas. La ventaja competitiva de este proyecto está basada en el profundo conocimiento de la realidad actual de las personas con discapacidad en Chile y en la creencia que su potencial para contribuir en las organizaciones, aportando capacidades diferentes que enriquecen los procesos y los equipos de trabajo. Todo esto de la mano de un acompañamiento continuo a las clientes para realizar correcto diagnóstico de madurez cultural en sus organizaciones, evaluación e implementación de cambios estructurales y transformación cultural, desde un enfoque de negocios. Esta forma de trabajar conlleva impactos valiosos como la reducción de ausentismo en los equipos de trabajos, mejora del clima laboral y aumento de la productividad.

Desde el punto de los análisis financieros, este proyecto es rentable y no requiere reinversiones significativas, ya que la operación no requiere de instalaciones propias ni activos fijos. El principal activo de la compañía es su equipo de trabajo, que cuenta con las capacidades para desarrollar y llevar con éxito un negocio de esta naturaleza.

Anexo N°1. Ley 21.015 Inclusión al mundo laboral de personas discapacitadas

DIARIO OFICIAL

DE LA REPUBLICA DE CHILE
Ministerio del Interior y Seguridad Pública

I
SECCIÓN

LEYES, REGLAMENTOS, DECRETOS Y RESOLUCIONES DE ORDEN GENERAL

Núm. 41.784

Jueves 15 de Junio de 2017

Página 1 de 5

Normas Generales

CVE 1228427

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL

LEY NÚM. 21.015

**INCENTIVA LA INCLUSIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD
AL MUNDO LABORAL**

Teniendo presente que el H. Congreso Nacional ha dado su aprobación al siguiente proyecto de ley originado en Mociones refundidas de los H. Diputados señores Gustavo Hasbún Selume, Patricio Melero Abaroa, Jorge Sabag Villalobos, Fidel Espinoza Sandoval, Carlos Abel Jarpa Wevar, Víctor Torres Jeldes, Fuad Chahin Valenzuela, y Felipe Ward Edwards y señoras Claudia Nogueira Fernández, Marisol Turres Figueroa, Andrea Molina Oliva, y de los ex Diputados señores Gonzalo Uriarte Herrera, Enrique Accorsi Opazo, Miodrag Marinovic Solo de Zaldívar y señoras Mónica Zalaquett Said, María Angélica Cristi Marfil, María Antonieta Saa Díaz,

Proyecto de ley:

“**Artículo 1.**.- Modifícase la ley N° 20.422, que Establece normas sobre igualdad de oportunidades e inclusión social de personas con discapacidad, en los siguientes términos:

1. Reemplázase la denominación del párrafo 3° del título IV por la siguiente:

“De la inclusión laboral y de la capacitación”.

2. Sustitúyese el artículo 45 por el que sigue:

“Artículo 45.- En los procesos de selección de personal, los órganos de la Administración del Estado señalados en el artículo 1 de la ley N° 18.575, orgánica constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue fijado por el decreto con fuerza de ley N° 1/19.653, de 2000, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, el Congreso Nacional, el Poder Judicial, el Ministerio Público, el Tribunal Constitucional, el Servicio Electoral, la Justicia Electoral y demás tribunales especiales creados por ley, seleccionarán preferentemente, en igualdad de condiciones de mérito, a personas con discapacidad.

En las instituciones a que se refiere el inciso anterior, que tengan una dotación anual de 100 o más funcionarios o trabajadores, a lo menos el 1% de la dotación anual deberán ser personas con discapacidad o asignatarias de una pensión de invalidez de cualquier régimen previsional. Las personas con discapacidad deberán contar con la calificación y certificación que establece esta ley.

En el caso de las Fuerzas Armadas, de las Fuerzas de Orden y Seguridad Pública y de Gendarmería de Chile, la obligación establecida en el inciso anterior considerará sólo a su personal civil.

El jefe superior o jefatura máxima del órgano, servicio o institución correspondiente deberá adoptar las medidas necesarias para el cumplimiento de la obligación a que se refiere el inciso segundo. En caso que no sea posible su cumplimiento total o parcial, las entidades antes señaladas deberán remitir un informe fundado a la Dirección Nacional del Servicio Civil y al Servicio Nacional de la Discapacidad, explicando las razones para ello. Sólo se considerarán razones fundadas aquellas relativas a la naturaleza de las funciones que desarrolla el órgano, servicio o institución, no contar con cupos disponibles en la dotación de personal y la falta de postulantes que cumplan con los requisitos respectivos.

CVE 1228427

Director: Carlos Orellana Céspedes
Sitio Web: www.diarioficial.cl

Mesa Central: +562 2486 3600 Email: consultas@diarioficial.cl
Dirección: Dr. Torres Boonen N°511, Providencia, Santiago, Chile.

Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N°19.799 e incluye sellado de tiempo y firma electrónica avanzada. Para verificar la autenticidad de una representación impresa del mismo, ingrese este código en el sitio web www.diarioficial.cl

Un reglamento dictado por el Ministerio del Trabajo y Previsión Social y suscrito por los ministros de Hacienda y de Desarrollo Social, establecerá para los órganos de la Administración del Estado indicados en el inciso primero, los parámetros, procedimientos y demás elementos necesarios para dar cumplimiento a las obligaciones consignadas en este artículo o para justificar su excusa.

En el caso del Congreso Nacional, el Poder Judicial, el Ministerio Público, la Contraloría General de la República, el Banco Central, el Tribunal Constitucional, las Fuerzas Armadas, las Fuerzas de Orden y Seguridad Pública, el Servicio Electoral, la Justicia Electoral y demás tribunales especiales creados por ley, serán sus propios órganos quienes deberán dictar las normas necesarias para dar cumplimiento a las disposiciones de este artículo. En estas instituciones, cuando la dotación máxima de personal se consulte en la Ley de Presupuestos del Sector Público o en alguna otra norma en particular, se estará a la dotación máxima fijada en ella.”.

3. Reemplázase, en el artículo 47, la expresión “sin limitación de edad” por “hasta los 26 años de edad”.

Artículo 2.- Sustitúyese el inciso tercero del artículo 17 de la ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue fijado por el decreto con fuerza de ley N° 29, de 2004, del Ministerio de Hacienda, por el siguiente:

“Prohíbese todo acto de discriminación arbitraria que se traduzca en exclusiones o restricciones, tales como aquellas basadas en motivos de raza o etnia, situación socioeconómica, idioma, ideología u opinión política, discapacidad, religión o creencia, sindicación o participación en organizaciones gremiales o la falta de ellas, sexo, orientación sexual, identidad de género, estado civil, edad, filiación, apariencia personal o enfermedad, que tengan por objeto anular o alterar la igualdad de oportunidades o trato en el empleo.”.

Artículo 3.- Modifícase el título III del libro I del Código del Trabajo, de la siguiente manera:

1. Reemplázase su denominación por la siguiente: “Del Reglamento Interno y la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad”.

2. Intercálase, a continuación del epígrafe antes señalado, lo siguiente:

“Capítulo I
Del Reglamento Interno”

3. Incorpóranse, a continuación del artículo 157, el siguiente capítulo II y los artículos 157 bis y 157 ter que lo componen:

“Capítulo II
De la Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad

Artículo 157 bis.- Las empresas de 100 o más trabajadores deberán contratar o mantener contratados, según corresponda, al menos el 1% de personas con discapacidad o que sean asignatarias de una pensión de invalidez de cualquier régimen previsional, en relación al total de sus trabajadores.

Las personas con discapacidad deberán contar con la calificación y certificación señaladas en el artículo 13 de la ley N° 20.422.

El empleador deberá registrar los contratos de trabajo celebrados con personas con discapacidad o asignatarios de una pensión de invalidez de cualquier régimen previsional, así como sus modificaciones o términos, dentro de los quince días siguientes a su celebración a través del sitio electrónico de la Dirección del Trabajo, la que llevará un registro actualizado de lo anterior, debiendo mantener reserva de dicha información.

La fiscalización de lo dispuesto en este capítulo corresponderá a la Dirección del Trabajo, salvo lo dispuesto en el inciso cuarto del artículo siguiente, en lo relativo a la reglamentación de la letra b) de ese mismo artículo.

Un reglamento dictado por el Ministerio del Trabajo y Previsión Social y suscrito por los ministros de Hacienda y de Desarrollo Social, establecerá los parámetros, procedimientos y demás elementos necesarios para dar cumplimiento a lo establecido en este capítulo.

Artículo 157 ter.- Las empresas que, por razones fundadas, no puedan cumplir total o parcialmente la obligación establecida en el inciso primero del artículo anterior, deberán darle cumplimiento en forma alternativa, ejecutando alguna de las siguientes medidas:

- a) Celebrar contratos de prestación de servicios con empresas que tengan contratadas personas con discapacidad.
- b) Efectuar donaciones en dinero a proyectos o programas de asociaciones, corporaciones o fundaciones a las que se refiere el artículo 2 de la ley N° 19.885.

Sólo se considerarán razones fundadas aquellas derivadas de la naturaleza de las funciones que desarrolla la empresa o la falta de personas interesadas en las ofertas de trabajo que se hayan formulado.

El monto anual de los contratos celebrados de conformidad a la letra a) de este artículo no podrá ser inferior al equivalente a veinticuatro ingresos mínimos mensuales respecto de cada trabajador que debía ser contratado por la empresa.

Las donaciones establecidas en la letra b) de este artículo deberán sujetarse a lo dispuesto en la ley N° 19.885, en lo que resulte aplicable, y con las excepciones que se señalan a continuación:

1.- Estas donaciones no darán derecho a los créditos y beneficios tributarios establecidos en los artículos 1 y 1 bis. Sin embargo, para efectos de lo establecido en la Ley sobre Impuesto a la Renta, contenida en el artículo 1 del decreto ley N° 824, de 1974, tendrán la calidad de gasto necesario para producir la renta de acuerdo a lo establecido en el artículo 31 del referido cuerpo legal.

2.- Las donaciones deberán dirigirse a proyectos o programas de asociaciones, corporaciones o fundaciones cuyo objeto social incluya la capacitación, rehabilitación, promoción y fomento para la creación de empleos, contratación o inserción laboral de las personas con discapacidad.

3.- Las donaciones no podrán efectuarse a instituciones en cuyo directorio participe el donante, su cónyuge, su conviviente civil o sus parientes ascendientes o descendientes hasta el tercer grado de consanguinidad. En caso que el donante sea una persona jurídica, no podrá efectuar donaciones a instituciones en cuyo directorio participen sus socios o directores o los accionistas que posean el 10% o más del capital social, o los cónyuges, convivientes civiles o parientes ascendientes o descendientes hasta el tercer grado de consanguinidad de dichos socios, directores o accionistas.

4.- El monto anual de las donaciones efectuadas no podrá ser inferior al equivalente a veinticuatro ingresos mínimos mensuales ni superior a doce veces el límite máximo imponible establecido en el artículo 16 del decreto ley N° 3.500, de 1980, respecto de cada trabajador que debía ser contratado por la empresa.

5.- No se aplicará a las donaciones a que se refiere esta ley el límite global absoluto establecido en el artículo 10.

Las empresas que ejecuten alguna de las medidas señaladas en las letras a) y b) de este artículo deberán remitir una comunicación electrónica a la Dirección del Trabajo, con copia a la Subsecretaría de Evaluación Social del Ministerio de Desarrollo Social, al Servicio Nacional de la Discapacidad y al Servicio de Impuestos Internos. La empresa deberá indicar en esta comunicación la razón invocada y la medida adoptada. Esta comunicación deberá ser efectuada durante el mes de enero de cada año y tendrá una vigencia de doce meses.”.

Artículo 4.- Los ministerios del Trabajo y Previsión Social y de Desarrollo Social deberán evaluar conjuntamente los resultados de la implementación de esta ley cada cuatro años, y deberán informar de ello a la Comisión de Trabajo y Previsión Social del Senado y a la Comisión de Desarrollo Social, Superación de la Pobreza y Planificación de la Cámara de Diputados.

Artículo 5.- Derógase el artículo 16 de la ley N° 18.600.

Artículo 6.- Modifícase la letra g) del artículo 2 de la ley N° 16.395, que fija el texto refundido de la ley de organización y atribuciones de la Superintendencia de Seguridad Social, del modo que sigue:

1. Intercálase el siguiente párrafo tercero:

“Asimismo, el Sistema incorporará la información respecto de las personas que sean asignatarias de una pensión de invalidez de cualquier régimen previsional, que los organismos previsionales y de seguridad social deberán remitir mensualmente, en la forma que la Superintendencia determine.”.

2. Agréganse a continuación del actual párrafo tercero, que ha pasado a ser cuarto, los siguientes párrafos quinto y sexto:

“Las subsecretarías del Trabajo y de Previsión Social tendrán acceso a dicho Sistema y a la información que fuere necesaria sólo para el ejercicio de sus funciones. En tal caso, el tratamiento y uso de los datos personales que efectúen las subsecretarías quedará dentro del ámbito de su competencia.

Dichas subsecretarías y su personal deberán guardar absoluta reserva y secreto de la información de que tomen conocimiento y abstenerse de usar dicha información en beneficio propio o de terceros. Para efectos de lo dispuesto en el inciso segundo del artículo 125 de la ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue fijado por el decreto con fuerza de ley N° 29, de 2004, del Ministerio de Hacienda, se estimará que los hechos que configuren infracciones a esta disposición vulneran gravemente el principio de probidad administrativa, sin perjuicio de las demás sanciones y responsabilidades que procedan.”.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

Artículo primero.- La presente ley entrará en vigencia el primer día del mes subsiguiente a la publicación en el Diario Oficial de los reglamentos señalados en sus artículos 1 y 3.

Artículo segundo.- Dentro de los seis meses siguientes a la fecha de la publicación de esta ley deberán dictarse los reglamentos referidos en los artículos 1 y 3, así como las normas necesarias de las instituciones singularizadas en su artículo 1.

Artículo tercero.- Para dar cumplimiento a la obligación establecida en el número 3 del artículo 3 de esta ley, los empleadores deberán registrar en el sitio electrónico de la Dirección del Trabajo y durante el plazo de seis meses posteriores a su entrada en vigencia, los contratos de trabajo vigentes de las personas con discapacidad o que sean asignatarios de pensión de invalidez de cualquier régimen previsional.

Artículo cuarto.- Durante el tercer año contado desde la entrada en vigencia de la presente ley, los Ministerios del Trabajo y Previsión Social, de Desarrollo Social y de Hacienda deberán evaluar conjuntamente la implementación y aplicación de la reserva legal de contratación de personas con discapacidad y asignatarias de una pensión de invalidez de cualquier régimen previsional, en el sector público y privado, establecidas en los artículos 1 y 3 de esta ley, respectivamente. Este informe deberá considerar el impacto de la reserva legal vigente y formular una propuesta sobre la mantención o aumento de ella, en caso que los antecedentes así lo justifiquen. Asimismo, deberá evaluar los efectos en las empresas sujetas a esta obligación según tamaño, tipo de actividad productiva y ubicación geográfica. Del mismo modo, deberá revisar la aplicación y los resultados de las medidas alternativas de cumplimiento, formulando propuestas de mejora, en caso de estimarse necesario. El informe será remitido a la Comisión de Trabajo y Previsión Social del Senado y a las Comisiones de Trabajo y Seguridad Social y de Desarrollo Social, Superación de la Pobreza y Planificación de la Cámara de Diputados, y será publicado en el sitio web de esos ministerios.

Artículo quinto.- Las empresas de 100 y hasta 199 trabajadores estarán sujetas a la obligación establecida en el inciso primero del artículo 157 bis del Código del Trabajo, introducido por el artículo 3 de esta ley, a partir del término del primer año contado desde la entrada en vigencia de la presente ley.

Artículo sexto.- Durante los dos primeros años contados desde la entrada en vigencia de la presente ley, las empresas podrán optar por cumplir la obligación establecida en el inciso primero del artículo 157 bis del Código del Trabajo, introducido por el artículo 3 de esta ley, a través de

Anexo N° 2. Dising Thinking aplicado a INCLUSIVA

Empatizar	Necesidad	Idear	Prototipar	Testar	Implementar
<p>Entendimiento de los alcances de la ley para las empresas que están afectas a su cumplimiento y de las brechas particulares que éstas puedan tener.</p>	<p>Desconocimiento de la ley y de la realidad de la discapacidad en Chile. Carecen de diagnóstico propio y requiere adecuación en sus procesos de reclutamiento y selección, Adicionalmente necesitan orientación y entrenamiento en sus equipos de trabajo</p>	<p>a) Servicios de diagnóstico de madurez de los equipos y condiciones de infraestructura. b) Servicios de Intermediación laboral para reclutamiento y selección. c) Capacitación y formación técnica para que personas con discapacidad se integren al mundo laboral. d) Orientación y acompañamiento a los equipos de trabajo de las empresas</p>	<p>Modelo de servicio de consultoría para las empresas para intermediación laboral y asesorías en temas de inclusión. Alianzas con fundaciones e institutos para facilitar la formación técnica de personas con discapacidad. Organización calificada para recibir fondos estatales destinados a capacitación de personas discapacitadas.</p>	<p>Entrevistas con las organizaciones gubernamentales que coordinan y fomentan la inclusión laboral. Entrevistas con representantes de una muestra de empresas reales que son objeto de esta ley. Reuniones de coordinación con fundaciones que reciben y trabajan con personas discapacitadas. Talleres y jornadas laborales con personas con discapacidad con intenciones de incorporarse al mundo laboral.</p>	<p>Poner en operación el diseño de esta idea de negocios en clientes objetos de la ley y de alto potencial, ajustan la propuesta a la realidad de cada empresa.</p>

Anexo N°3. SENADIS – Financiamiento a la educación de PeSD

Anexo N° 4. Estudio sobre disposición de las empresa cumplir la ley



3. Las Bases del Concurso Público convocatoria 2018, denominado "Concurso Nacional de Apoyo a Instituciones Educativas para la Inclusión de Estudiantes en Situación de Discapacidad 2018", presentadas por el Jefe del Departamento de Proyectos, al Director Nacional y conocidas por éste.

RESUELVO:

1. **APRUEBANSE** las Bases Administrativas y Técnicas del Concurso Público, Convocatoria año 2018, denominado "Concurso Nacional de Apoyo a Instituciones Educativas para la Inclusión de Estudiantes en Situación de Discapacidad 2018", cuyo texto se adjunta y forma parte integrante de la presente resolución.
2. **PRACTÍQUENSE** las publicaciones correspondientes e impútese al presupuesto vigente.

ANÓTESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE



Un estudio realizado en el primer semestre de 2018 por la Fundación Descúbreme, arrojó el siguiente resultado al consultar a las empresas más grandes como piensan dar cumplimiento a la Ley 21.015

Gráfico 1:

Fuente: Investigación Fundación Descúbreme publicada en el cuerpo B de El Mercurio el 03 de julio de 2018

Gráfico 2:

Fuente: Investigación Fundación Descúbreme publicada en el cuerpo B de El Mercurio el 03 de julio de 2018.

DISTRIBUCIÓN:

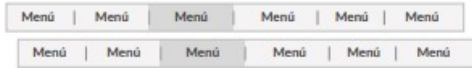
- Departamento de Administración y Finanzas
- Departamento de Proyectos
- Departamento de Políticas y Coordinación Intersectorial

Anexo N° 5. Análisis de factores críticos de la competencia

Organizaciones	Tipo	Focos	Formas de Discapacidad con que trabaja	Años de Experiencia realizado Inserción Laboral	Alcance Territorial	Período de Seguimiento luego de contratación	Precio por PSD Incluida
BEST BUDDIES	Fundación	Inclusión Social Inclusión Laboral Programa Embajadores	Discapacidad Cognitiva	4 años en Chile	Sigo, Concepción, Los Andes, San Felipe	Hasta desvinculación del trabajador de la empresa	UF 3,7 mensuales
EIUGE INCLUIR (COANIL)	Fundación	Programas de Educación Programas de Protección Programas Laborales Capacitación OFEC	Toda forma de discapacidad	40 años	Arica a Castro	6 meses de seguimiento	UF 145
CONTRABAJO	Fundación	Apoyo a personas con discapacidad Apoyo a las familias Inclusión Laboral	Discapacidad Cognitiva	7 años	Santiago	3 meses de seguimiento	UF 164
DESAFIO	Fundación	Inclusión Laboral	Discapacidad Cognitiva	17 años	Santiago	Indeterminado	UF 7,4 mensuales
DESCUBREME	Fundación	Inclusión Social Inclusión Laboral Estudios	Discapacidad Cognitiva	8 años	Santiago y Antofagasta (Escondida)	1 año	UF 30
FUNDACIÓN CHILENA PARA LA DISCAPACIDAD	Fundación	Inclusión laboral Educación Inklusiva Servicio de Innovación e Infraestructura Investigación Capacitación en lengua de señas Coordinación de ayudas técnicas para discapacitados	Toda forma de discapacidad	4 años	Santiago y Valparaíso	6 meses	UF 40
RONDA	Fundación	Inclusión Laboral Asesorías Capacitaciones	Toda forma de discapacidad	4 años	Santiago	1 año	UF 100 mensuales
TACAL	Fundación	Inclusión Laboral Formación Laboral	Toda forma de discapacidad	33 años	Santiago	3 meses	UF 30 sólo si personas no se capacitan en Taca
ATREVE	Consultora	Asesoría a Empresas sobre Inclusión Laboral	Toda forma de discapacidad	2 años	Todo Chile	1 año	2 1/2 sueldos + beneficios

Anexo N° 6. Cotización página web de INCLUSIVA

Wireframes Funcionales



Acceso rápido a la información.
Trasmitir una experiencia al usuario.
Publicación. Redes sociales facebook.



Valor

Análisis - investigación	40 UF
Total	24 UF

Vigencia del presupuesto 15 días.
Forma de pagos: 3 pagos iguales, inicio intermedio y fin del proyecto.

Anexo N° 7. Tabla de sueldos de profesionales universitarios en Chile.

Los sueldos de las carreras universitarias			
Carrera	Ingreso	Carrera	Ingreso
Ing. Civil en Minas	\$4.134.676	Relaciones Públicas	\$1.042.795
Geología	\$4.071.668	Téc. en Mecánica Automotriz	\$1.040.386
Ing. Civil Metalúrgica	\$3.646.021	Téc. en Electrónica	\$1.037.693
Medicina	\$2.574.336	Ing. en Acuicultura y Pesca	\$1.018.849
Ing. en Minas y Metalurgia	\$2.531.024	Terapia Ocupacional	\$1.003.863
Ing. Civil Mecánica	\$2.494.615	Bioquímica	\$994.408
Ing. Civil Eléctrica	\$2.442.444	Ing. en Alimentos	\$990.603
Téc. en Minería y Metalurgia	\$2.255.640	Periodismo	\$989.252
Ing. Civil, plan común	\$2.237.866	Medicina Veterinaria	\$984.193
Ing. Civil Química	\$2.176.363	Antropología	\$982.530
Ing. Civil Industrial	\$2.139.107	Psicología	\$981.152
Ing. Civil Electrónica	\$1.999.640	Publicidad	\$970.272
Ing. Civil en Obras Civiles	\$1.836.655	Fonoaudiología	\$963.476
Ing. en Electricidad	\$1.785.601	Nutrición y Dietética	\$963.368
Ing. en Automatización	\$1.755.880	Química Industrial	\$957.520
Ing. Comercial	\$1.743.520	Química	\$947.498
Ing. en Control de Gestión	\$1.741.162	Ing. Agroindustrial	\$919.065
Derecho	\$1.732.442	Téc. en Prevención de Riesgos	\$913.923
Ing. Mecánica	\$1.728.949	Ing. en Sonido	\$874.749
Ing. Civil Ambiental	\$1.727.229	Téc. en Adm. de Empresas	\$869.805
Ing. Industrial	\$1.726.900	Téc. en Química	\$867.247
Ing. Civil Informática	\$1.673.505	Analista Químico	\$853.680
Odontología	\$1.642.909	Diseño	\$851.914
Construcción Civil	\$1.552.664	Téc. en Computación e Informática	\$848.270
Ing. en Prevención de Riesgos	\$1.503.654	Bibliotecología	\$846.367
Ing. en Geomensura y Cartografía	\$1.501.139	Ped. en Matemáticas y Computación	\$838.890
Ing. en Logística	\$1.480.873	Realizador de Cine y Televisión	\$829.968
Ing. en Electrónica	\$1.470.239	Música, Canto o Danza	\$824.849
Ing. en Matemática y Estadística	\$1.457.917	Adm. turística y hotelera	\$821.571
Química y Farmacia	\$1.448.009	Téc. en Construcción	\$821.105
Administración Pública	\$1.442.878	Trabajo Social	\$807.579
Ing. en Construcción	\$1.430.847	Licenciatura en Letras y Literatura	\$787.023
Téc. en Instrumentación	\$1.382.556	Biología Marina y Ecología Marina	\$781.359
Enfermería	\$1.379.235	Ped. en Ciencias	\$777.005
Tecnología Médica	\$1.376.401	Diseño Industrial	\$767.157
Ing. en Transporte y Tránsito	\$1.367.751	Diseño Gráfico	\$763.414
Ing. en Computación e Informática	\$1.366.629	Ped. en Educación Diferencial	\$751.718
Ing. Civil Bioquímica	\$1.324.657	Comunicación Audiovisual	\$744.939
Ing. en Química	\$1.316.887	Téc. en Producción de Eventos	\$738.331
Ing. Civil en Sonido y Acústica	\$1.304.342	Diseño de Vestuario	\$738.232
Ing. en Medio Ambiente	\$1.296.623	Ped. en Lenguaje	\$728.519
Matemáticas y/o Estadísticas	\$1.294.232	Téc. en Adm. de Redes y Soporte	\$713.023
Contador Auditor	\$1.284.900	Traducción e Interpretariado	\$712.374
Téc. en Mantenimiento Industrial	\$1.257.772	Ped. en Filosofía y Religión	\$709.856
Adm. de Empresas e Ing. Asociadas	\$1.256.818	Ped. en Educación Física	\$707.868
Obstetricia y Puericultura	\$1.245.770	Artes y Licenciatura en Artes	\$707.280
Ing. en Recursos Renovables	\$1.244.145	Ped. en Idiomas	\$701.662
Ing. en Comercio Exterior	\$1.217.273	Ped. en Historia y Geografía	\$674.405
Agronomía	\$1.209.353	Psicopedagogía	\$671.328
Ing. Marina y Marítimo Portuaria	\$1.186.056	Téc. Agropecuario	\$670.366
Arquitectura	\$1.177.974	Téc. en Alimentos	\$663.421
Geografía	\$1.174.704	Ped. en Artes y Música	\$655.087
Téc. en Electricidad	\$1.123.526	Actuación y Teatro	\$653.416
Ing. Forestal	\$1.121.584	Ped. en Educación Básica	\$649.140
Ciencias Políticas	\$1.117.136	Téc. en Enfermería	\$642.801
Kinesiología	\$1.083.168	Ped. en Educación de Párvulos	\$617.973
Téc. en Mecánica Industrial	\$1.080.576	Téc. Jurídico	\$611.285
Ing. en Biotecnología y Bioingeniería	\$1.063.073	Téc. en Deporte y Recreación	\$561.790
Téc. en Contabilidad General	\$1.053.050	Téc. Asistente de Párvulos	\$396.492
Sociología	\$1.042.795		

Fuente: Mifuturo.cl. Ingreso promedio bruto al 4° año de la titulación.

Anexo N° Flujos Mensuales del Proyecto y Determinación del Capital de Trabajo

Tabla 16. Flujo de caja mensual Año 1

	Tarifa	Unid. Med	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Año 1													
Ingresos																												
Contratos de Implementación																												
Contrato 1	200	UF	-	-	-	-	-	-	-	200	200	200	200	200	1.000													
Contrato 2	200	UF	-	-	-	-	-	-	-	200	200	200	200	200	1.000													
Contrato 3	200	UF	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-													
Contrato 4	200	UF	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-													
Contrato 5	200	UF	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-													
Contrato 6	200	UF	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-													
Mantención de Contratos																												
Contrato 1	33	UF	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-													
Contrato 2	33	UF	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-													
Contrato 3	33	UF	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-													
Contrato 4	33	UF	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-													
Contrato 5	33	UF	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-													
Contrato 6	33	UF	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-													
Total Ingresos			-	-	-	-	-	-	-	200	200	200	200	200	1.000													
Costos																												
Remuneraciones																												
Remuneraciones		UF mensual	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178	2.130													
Gastos																												
Arriendo oficinas	22	UF Mes	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	264													
Asesoría Arquitecto	22	UF/contrato						22							22													
Gastos de Oficina (servicios/papelería, etc)	3,6	UF mes	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43													
Marketing	Plan MKT	UF mes	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	524													
Traslados	3,6	UF mes	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	43													
Asesoría legal	20	UF evento			20										20													
Soporte tecnológico	0,8	UF Mes	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	264													
Total Gastos			95	95	115	95	95	117	95	95	95	95	95	115	1.200													
Flujo de Caja Antes de Impuestos			-	272	-	272	-	292	-	272	-	272	-	294	-	272	-	72	-	72	-	72	-	72	-	92	-2.330	
PPM	2,25%		-	-	-	-	-	-	-	-	5	5	5	5	5												23	
Devolución PPM																												-
Impuesto Renta	27%																											-
Flujo de Caja Neto			-	272	-	272	-	292	-	272	-	272	-	294	-	272	-	77	-	77	-	77	-	77	-	97	-2.352	
Flujo de Caja Acumulado			-	272	-	545	-	837	-	1.109	-	1.382	-	1.676	-	1.948	-	2.025	-	2.102	-	2.179	-	2.255	-	2.352		

Tabla 17. Flujo de Caja Mensual Año 2

	Tarifa	Unid. Med	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Año 2
Ingresos															
Contratos de Implementación															
Contrato 1	200	UF	200	200	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4.400
Contrato 2	200	UF	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
Contrato 3	200	UF			200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.000
Contrato 4	200	UF													
Contrato 5	200	UF													
Contrato 6	200	UF													
Mantenimiento de Contratos															
Contrato 1	33	UF													
Contrato 2	33	UF													
Contrato 3	33	UF													
Contrato 4	33	UF													
Contrato 5	33	UF													
Contrato 6	33	UF													
Total Ingresos			200	200	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4.400
Costos															
Remuneraciones															
		UF mensual	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178	178	2.130
Gastos															
Arriendo oficinas	22	UF Mes	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	264
Asesoría Arquitecto	22	UF/contrato	22												22
Gastos de Oficina (servicios/papelería, etc)	3,6	UF mes	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
Marketing	Plan Mkt	UF mes	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	539
Traslados	3,6	UF mes	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
Asesoría legal	20	UF evento	20												20
SopORTE tecnológico	0,8	UF Mes	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	271
Total Gastos			139	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	1.206
Flujo de Caja Antes de Impuestos			-	116	74	126	126	126	126	126	126	126	126	126	1.064
PPM	2,25%		5	5	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	99
Devolución PPM							23								23
Impuesto Renta	27%														
Flujo de Caja Neto			-	121	79	117	117	139	117	117	117	117	117	117	988
Flujo de Caja Acumulado			-	2.473	- 2.552	- 2.436	- 2.319	- 2.180	- 2.064	- 1.947	- 1.831	- 1.714	- 1.597	- 1.481	- 1.364

Tabla 18. Flujo de Caja Mensual Año 3

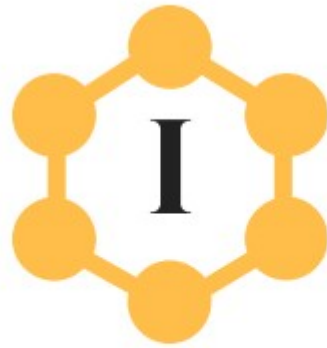
	Tarifa	Unid. Med	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Año 3
Ingresos															
Contratos de Implementación															
Contrato 1	200	UF	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	1.400
Contrato 2	200	UF	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
Contrato 3	200	UF						200	200	200	200	200	200	200	1.400
Contrato 4	200	UF													
Contrato 5	200	UF													
Contrato 6	200	UF													
Mantenimiento de Contratos															
Contrato 1	33	UF								33	33	33	33	33	165
Contrato 2	33	UF								33	33	33	33	33	165
Contrato 3	33	UF													
Contrato 4	33	UF													
Contrato 5	33	UF													
Contrato 6	33	UF													
Total Ingresos			400	400	400	400	400	600	600	433	433	433	433	433	5.365
Costos															
Remuneraciones															
		UF mensual	211	211	211	211	211	211	211	211	211	211	211	211	2.529
Gastos															
Arriendo oficinas	22	UF Mes	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	264
Asesoría Arquitecto	22	UF/contrato				22							22		44
Gastos de Oficina (servicios/papelería, etc)	3,6	UF mes	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46
Marketing	Plan Mkt	UF mes	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	556
Traslados	3,6	UF mes	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46
Asesoría legal	20	UF evento				20				20			20		60
SopORTE tecnológico	0,8	UF Mes	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	23	280
Total Gastos			99	99	99	141	99	99	99	119	99	99	141	99	1.295
Flujo de Caja Antes de Impuestos			90	90	90	48	90	290	290	103	123	123	81	123	1.542
PPM	2,25%		9	9	9	9	9	14	14	10	10	10	10	10	121
Devolución PPM							99								99
Impuesto Renta	27%														
Flujo de Caja Neto			81	81	81	39	180	277	277	93	113	113	71	113	1.520
Flujo de Caja Acumulado			-	1.283	- 1.202	- 1.121	- 1.082	- 902	- 626	- 349	- 256	- 142	- 29	42	155

Tabla 19. Flujo de Caja Mensual Año 4

	Tarifa	Unid. Med	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Año 4
Ingresos															
Contratos de Implementación															
Contrato 1	200	UF	600	600	400	400	400	400	400	400	400	400	600	600	5.600
Contrato 2	200	UF		200											400
Contrato 3	200	UF	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
Contrato 4	200	UF	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
Contrato 5	200	UF											200		400
Contrato 6	200	UF													
Mantenición de Contratos			33	33	66	66	66	66	66	66	66	66	66	66	726
Contrato 1	33	UF	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	396
Contrato 2	33	UF			33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	330
Contrato 3	33	UF													
Contrato 4	33	UF													
Contrato 5	33	UF													
Contrato 6	33	UF													
Total Ingresos			633	633	466	466	466	466	466	466	466	466	666	666	6.326
Costos															
Remuneraciones															
		UF mensual	211	211	211	211	211	211	211	211	211	211	211	211	2.529
Gastos															
Arriendo oficinas	22	UF Mes	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	264
Asesoría Arquitecto	22	UF/contrato									22				22
Gastos de Oficina (servicios/papelería, etc)	3,6	UF mes	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
Marketing	Plan MkT	UF mes	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	48	572
Traslados	3,6	UF mes	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
Asesoría legal	20	UF evento									20				20
Soporte tecnológico	0,8	UF Mes	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	288
Total Gastos			102	102	102	102	102	102	102	102	144	102	102	102	1.261
Flujo de Caja Antes de Impuestos			321	321	154	154	154	154	154	154	112	154	354	354	2.537
PPM	2,25%		14	14	10	10	10	10	10	10	10	10	15	15	142
Devolución PPM															
Impuesto Renta	27%					46									-46
Flujo de Caja Neto			306	306	143	189	143	143	143	143	101	143	339	339	2.441
Flujo de Caja Acumulado			462	768	912	1.101	1.244	1.388	1.531	1.674	1.775	1.919	2.257	2.596	

Tabla 20. Flujo de Caja mensual Año 5

	Tarifa	Unid. Med	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Año 5
Ingresos															
Contratos de Implementación															
Contrato 1	200	UF	600	600	600	600	600	400	400	600	600	600	600	600	6.800
Contrato 2	200	UF													-
Contrato 3	200	UF	200	200	200	200	200								1.000
Contrato 4	200	UF	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
Contrato 5	200	UF	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	2.400
Contrato 6	200	UF								200	200	200	200	200	1.000
Mantenición de Contratos			66	66	66	66	66	99	99	99	99	99	99	99	1.023
Contrato 1	33	UF	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	396
Contrato 2	33	UF	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	396
Contrato 3	33	UF						33	33	33	33	33	33	33	231
Contrato 4	33	UF													-
Contrato 5	33	UF													
Contrato 6	33	UF													
Total Ingresos			666	666	666	666	666	499	499	699	699	699	699	699	7.823
Costos															
Remuneraciones															
		UF mensual	211	211	211	211	211	211	211	211	211	211	211	211	2.529
Gastos															
Arriendo oficinas	22	UF Mes	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	264
Asesoría Arquitecto	22	UF/contrato									22				22
Gastos de Oficina (servicios/papelería, etc)	3,6	UF mes	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
Marketing	Plan MkT	UF mes	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	49	589
Traslados	3,6	UF mes	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
Asesoría legal	20	UF evento				20					40				60
Soporte tecnológico	0,8	UF Mes	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	297
Total Gastos			104	104	124	104	104	166	104	104	104	104	104	104	1.326
Flujo de Caja Antes de Impuestos			352	352	332	352	352	123	185	385	385	385	385	385	3.968
PPM	2,25%		15	15	15	15	15	11	11	16	16	16	16	16	176
Devolución PPM															-
Impuesto Renta	27%					543									543
Flujo de Caja Neto			337	337	317	206	337	111	173	369	369	369	369	369	3.249
Flujo de Caja Acumulado			2.933	3.269	3.586	3.380	3.716	3.828	4.001	4.370	4.739	5.108	5.477	5.845	



INCLUSIVA