



Universidad de Chile

Seminario de título

Plan de negocios de empresa NekoRed

para videojuego educativo

Kuhane Piri

Santiago, Semestre Verano 2015

Desarrollado por:

Gustavo Amtmann

*Profesor de Creación de Nuevas Empresas
Celular: +56 9 369 91 27
gamtmand@gmail.com*

Marcela Rosenberg

*Ingeniero Comercial Mención Administración
Celular: +56 99 88 66 536
rosenberg.uchile@gmail.com*

Fernando Tamblay

*Ingeniero Comercial Mención Administración
Celular: +56 9 8217 3705
ftamblay@fen.uchile.cl*

*A todos los que marcharon por un cambio en la educación...
¡Benditos soñadores! Son los que hacen al país despertar*

Marcela Alejandra Rosenberg González

Agradezco a mi familia, amigos y seres queridos por apoyarme en este proceso

Fernando Nicolás Tamblay Moenne

Resumen ejecutivo

Hoy en día nos encontramos con el siguiente paradigma, tenemos por un lado que más de la mitad de la población chilena tiene acceso propio a internet y con eso acceso una gran cantidad de niños en edad escolar a videojuegos y por otro lado tenemos el deseo de sus padres de que sus niños tengan una mejor educación, ¿Existe una solución integral a ambas necesidades?

La organización de Nekored surge como una idea clara, el proyecto de crear un videojuego educativo llamado Kuhane Piri especialmente adaptado a la malla curricular del país y que además sea: útil, fácil de usar y entretenido. El videojuego apunta a ser vendido a padres que tengan hijos en colegios particulares y particular-subvencionado que tengan interés por su educación.

Los mayores beneficios sociales al proyecto son el hecho de canalizar las esfuerzos en torno a una mejora real a la educación, estandarizar la calidad de la educación a nivel país, dar una herramienta complementaria a los niños enfermos, con discapacidad o que vivan en zonas aisladas y por sobre todo, difundir la rica cultura de nuestros pueblos originarios.

El videojuego será desarrollado en un año desde que se consiguen los fondos para así comenzar a trabajar y luego ser vendido en forma de pagos mensuales o anuales dado que requerirá una suscripción. Actualmente no existe un competidor directo dado que no existen videojuegos que abarquen las materias básicas y que además estén adaptados al mercado chileno, es decir nuestro producto es único en el mercado. También tiene la ventaja particular que enseña palabras de lenguas nativas de Chile ayudando así a preservarlas.

Los costos de inversión iniciales son de alrededor de 20 millones de pesos de los cuales una parte menor será financiada con capital propio mientras que el resto se conseguirá entre crédito y las posibles becas estatales o para start-ups que se puedan conseguir. El proyecto tiene una TIR esperada del 187,61% en los 10 primeros años y un VAN de \$127 millones usando una tasa de descuento del 50%, esto sólo si se logra alcanzar al 3% del mercado potencial.

Índice

1.	Introducción.....	8
1.1	Motivación.....	8
1.2	Sobre la tesis.....	10
2.	Análisis de mercado.....	12
2.1	Oportunidad de mercado.....	12
2.2	Mercado potencial.....	14
2.3	Segmentación.....	15
2.4	Factores Demográficos.....	15
2.5	Factor Demográfico.....	16
2.6	Factores Pictográficos.....	17
2.7	Factores Psicológicos.....	19
2.8	Mercado objetivo.....	20
2.9	Caracterización de los padres.....	21
2.10	Target.....	25
3.	Productos y servicios.....	26
3.1	Descripción.....	27
3.2	Propuesta de valor.....	28
3.3	Valor Agregado.....	29
3.4	Impacto social y medioambiental.....	29
4.	Análisis interno de la empresa.....	31
4.1	Actividades clave.....	31
4.2	Estrategia corporativa.....	32
4.2.1	Misión.....	32
4.2.2	Visión.....	33
5.	Creación de la empresa.....	34
5.1	Recursos claves.....	34
5.2	Socios Estratégicos.....	35
6.	Análisis de la industria.....	36
6.1	Análisis 6 Fuerzas de Porter.....	36
6.2	Conclusiones del análisis Porter.....	39

6.3	PESTEL	40
7.	Creación de la empresa.....	41
7.1	Análisis legal.....	41
7.2	Organización legal.....	42
7.3	Iniciación de actividades.....	42
7.4	Protección intelectual.....	42
8.	Plan de Recursos Humanos.....	43
8.1	Organigrama	43
8.2	Descripción de cargos y sueldos	45
9.	Plan de Marketing.....	46
9.1	Estrategia competitiva	46
9.2	Canales de distribución.....	46
9.3	Imagen corporativa.....	47
9.4	Marketing mix.....	48
9.5	Estructura financiera.....	53
10.	FODA.....	54
11.	CANVAS.....	55
12.	Plan de implementación	56
12.1	Actividades.....	56
12.2	Carta Gantt.....	57
13.	Evaluación financiera	58
13.1	Supuestos.....	58
13.2	Evaluación	58
13.3	EBITDA.....	60
13.4	TIR y VAN.....	62
13.5	Sensibilización	63
13.6	Simulación Montecarlo.....	64
14.	Conclusiones	65
14.1	Aprendizajes.....	65
14.2	Sobre el proyecto.....	65
15.	Anexos.....	66
15.1	ANEXO 1.....	66

15.1.1	Método Rikai.....	66
15.2	ANEXO 2.....	69
15.2.1	Entrevista padres.....	69
15.2.2	Entrevista niños.....	71
15.3	ANEXO 3.....	73
15.3.1	Constitución SpA.....	73
15.4	Anexo 4.....	78
15.4.1	Costos.....	78
15.5	ANEXO 5.....	79
16.	Bibliografía.....	80

1. Introducción

Actualmente este proyecto se encuentra en búsqueda de financiamiento en distintos fondos, buscando financiamiento y/o auspicio en los distintos ministerios y sus certificados para acogerse a la ley de donaciones culturales para poder recibir auspicio de privados, ya que se cuentan con las ideas principales, la historia, algunos bocetos y los algoritmos del juego en si alineados con el método de aprendizaje adecuado a cada edad según los estadios de conciencia de Piaget¹ que es el método en el cual se basa la educación chilena.

1.1 Motivación

La historia de la empresa partió cuando Marcela fue contratada como promotora de videojuegos en grandes tiendas del retail para una marca en específico dedicada a los videojuegos familiares. Aquí fue cuando detectó el primer problema, ya que cuando los padres llevaban juegos clasificados M, o sea, para mayores de 17 años, le preguntaba a los padres la edad del niño y por qué llevaban ese juego, decían que era porque sus hijos querían eso porque sus amigos lo jugaban, pero al momento de explicarle que el juego contenía escenas de sexo, violencia explícita, tortura y gente quemándose viva entre otras escenas dentro del videojuego se espantaban y pedían otro juego o simplemente desistían de la compra. Eso fue un claro indicador de que los padres necesitan divertir a sus hijos, pero que no están averiguando sobre el contenido de estos.

Luego, vino la segunda detección de un problema, una amiga tenía un niño que jugaba videojuegos todo el día en su consola portátil llegando incluso a no poner atención en clases y teniendo notas por debajo del promedio, claramente el problema no era la inteligencia del menor, sino más bien su motivación para poner atención. Ante este problema, otra amiga le dijo que pusiera dinero como “premio por las buenas notas”, pero no obtuvo resultados. Un día pasando por una tienda de juguetes el niño vio algo que le llamó la atención, decidió entonces la madre poner este juguete como premio, y si!! Al fin vio resultados!! Entonces ¿Cuál era la diferencia? Es simple, para alguien que ya juega videojuegos, su premio debe ser relacionado a este, además, el nivel de dificultad debe ir *in crescendo* y debe tener gran estímulo visual y auditivo.

¹ Teorías del desarrollo en la infancia media: Piaget, Wallon, Erikson - Estudio del psicoanálisis y psicología

Además, esta generación fue profundamente marcada por la revolución pingüina y las marchas del 2006 por la derogación de la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza o LOCE, y todo el movimiento social que esto desencadenó en los años posteriores. La cual permite libertad de educación a los recintos educacionales siempre y cuando cumplan con los requisitos del MINEDUC. Esta libertad llevó a una heterogeneidad en la educación creando grandes brechas en la calidad de la educación de acuerdo al recinto educacional al cual asistía el estudiante, marcando el futuro de los niños.

Además, los amigos de Marcela son en su mayoría programadores y en general declaraban la misma pasión, los videojuegos y el sueño de crear el propio, aunque después de empezar se desanimaban al ver lo difícil que es hacerlo solo.

Estas simples observaciones llevaron a la grandiosa idea de crear un videojuego como complemento educativo, tratando de solucionar la mayor cantidad de problemas atinentes a la realidad nacional. Donde los niños deben poner atención en clases para aprender, leer los libros de estudio que se piden en los establecimientos educacionales y los premios sean en forma virtual en un videojuego que les llame la atención para que quieran continuar y los motive a seguir aprendiendo.



¿Qué es emprender?²

² PPT Taller 1 Jump 2014

Logrando de esta manera un proyecto que equilibrara para el equipo las 3 dimensiones para el trabajo perfecto, la pasión que es lo que nos motiva, las habilidades que es el para lo que somos buenos y el mercado que es lo que la gente necesita.

1.2 Sobre la tesis

La presente tesis tiene como objetivo la búsqueda de financiamiento para desarrollar y comercializar este proyecto, tanto en fondos concursables e inversionistas a través de crowdfunding como inversionistas a quienes les pueda interesar el proyecto.

Todo esto no habría sido posible sin los conocimientos aportados por el curso de creación de nuevas empresas dictado en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile dentro de la carrera de Ingeniería comercial, aquí es donde obtuvimos las sólidas bases que nos llevaron a obtener esos resultados en los fondos Jump de la Universidad Católica. En ese sentido, el más sincero agradecimiento por parte de los tesisistas a los profesores Gustavo Amtmann y Nicole Pinaud.

Recientemente se postuló el proyecto en el concurso Jump de la Universidad Católica en donde se llegó a la tercera etapa, lo cual nos tiene muy satisfechos por los resultados logrados y lo aprendido a lo largo del proceso.

Por esto, es que escogimos una estructura que rompe los esquemas tradicionales de las tesis de plan de negocio usados en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile hasta ahora, este cambio se debe a que hemos adaptado la estructura del modelo de negocios enseñada en *“El manual del emprendedor”*³, para lograr la estructura del modelo Canvas el cual se está exigiendo actualmente en Chile para la búsqueda de financiamiento, tanto en fondos concursables como inversionistas, por lo que la estructura en la cual basamos esta tesis responde a estructurar el modelo de negocio de Canvas como output final para lograr el fin de financiamiento.

³ “El manual del emprendedor” La guía paso a paso para crear una gran empresa - Steve Blank y Bob Dorf - Editorial Planeta

Otra gran innovación como tesis es incluir el código QR de la bibliografía, de esta manera esperamos ayudar al lector a revisar las bases de lo que aquí se indica y con ello, una mayor comprensión del plan de negocios.

Como última innovación agregamos el método Rikai, método inventado por la misma tesis Marcela Rosenberg para la evaluación de empresas pequeñas y medianas.

Esperamos que esta tesis pueda servir de base como plan de negocios para este proyecto en los años venideros, y que este proyecto pueda concretarse.

2. Análisis de mercado

Antes de crear cualquier producto o de instalar cualquier negocio, el primer paso es detectar qué es lo que desea o desearía el cliente objetivo en base a alguna necesidad que tenga, ya sea que lo sienta como un problema o no. En este sentido, hemos aplicado el método Rikai como se ve en el ANEXO 1, y varias entrevistas libres⁴ con la metodología mostrada en el ANEXO 2 del cual hemos desprendido los siguientes resultados.

2.1 Oportunidad de mercado

"Los niños de primaria que juegan videojuegos más de dos horas al día tienen 67% más probabilidades de desarrollar problemas de atención"⁵ La educación es avance y progreso como personas y sociedad, y la tecnología debería ser aliada y no enemigo, pero actualmente los videojuegos compiten por la atención de los niños en salas de clases y vida familiar.

Los padres desean resolver el problema de entretener a sus hijos en ese lapsus entre que éstos llegan del colegio y los padres llegan a casa. Desean tener la tranquilidad de que ése tiempo sus hijos están seguros, divirtiéndose y manteniendo su inocencia de niños sin la necesidad que ellos como padres estén encima. En este sentido las soluciones actuales son las actividades extra programáticas, juntarse en una casa a jugar lo cual no siempre es factible por el clima, ver televisión o jugar videojuegos pero estos últimos implican poca interacción social, por lo que los padres desean evitar estas soluciones. En este sentido, un videojuego educativo se baraja como opción ya que si bien la interacción social no es mucha, al menos tienen la tranquilidad de que sus hijos usan su tiempo en algo útil.

Cuando los padres desean ir a comprar videojuegos para niños, hay muy pocas opciones en las tiendas del retail aptas para niños, y los videojuegos educativos definitivamente no existen. Por lo que, cuando un padre desea un videojuego de este tipo para su hijo la única opción es descargarlo de internet, el problema de esto es que no están certificados, no se tiene real claridad sobre los contenidos, suelen ver un solo ítem de alguna materia en vez de verla completa y no se está seguro sobre que estos sean adecuados a la educación chilena, o sea, del MINEDUC, lo cual genera que, aunque se sabe que el

⁴ NekoRedValor - YouTube

⁵ Un estudio muestra que los videojuegos pueden afectar la concentración - Artículo CNN México

niño está usando su tiempo en la mejor opción de las posibles para el padre, aun así no lo deja completamente tranquilo ya que no está seguro de la calidad del conocimiento adquirido.

Esta simple observación llevó a la grandiosa idea de crear un videojuego como complemento educativo. Donde los niños deban poner atención en clases para aprender, leer los libros de estudio que se piden en los establecimientos educacionales y por sobre todo, poder explorar un mundo abierto en donde se fomente la auto educación en un videojuego que les llame la atención para que quieran continuar y los motive a seguir aprendiendo.

Además, en la búsqueda del qué enseñar, detectamos una necesidad que sería fácil de implementar la cual es, integrar la cultura de nuestros pueblos originarios al videojuego, a lo menos parte de su lenguaje, cultura, creencias y valores. Esto en respuesta a que diversos estudios demuestran que la educación multicultural⁶ es muy importante a temprana edad para sentar las bases de la aceptación a diferentes culturas a futuro y en el MINEDUC al plantearse éste punto en sus oficinas, los encargados nos verbalizaron que estarían muy interesados en implementar el videojuego a nivel nacional, lo cual sería una gran puerta de entrada a todo el mercado Chileno.

⁶ ¿Educación multicultural, educación intercultural bilingüe, educación indígena o educación intercultural?- G Williamson - Cuadernos interculturales, 2004

2.2 Mercado potencial

Primero, es importante definir quiénes serán los usuarios, y quienes consumidores, ya que si bien son los usuarios quienes jugarán y opinarán sobre el producto en sí, son los consumidores quienes adquirirán el producto.

Consumidores

- *Padres*

Son adultos con hijos, que tienen el poder adquisitivo para comprar la solución didáctica y preocupados por a quien le facilitaran el juego.

Usuarios

- *Niños*

Son el objetivo del proyecto, quienes jugarán y usarán el videojuego como herramienta complementaria a la educación formal que ya reciben aquí en Chile.

Sobre los consumidores cabe recalcar que si bien los familiares de los niños expresaron que estaría dentro de sus opciones regalar un videojuego educativo, no lo harían porque la educación les corresponde a los padres del niño, por ello fueron descartados como mercado potencial tanto tíos como abuelos.



Por lo que se espera que sea finalmente los padres quienes le regalen a sus hijos el videojuego y dejen a disposición esta nueva herramienta como complemento a su educación formal.

2.3 Segmentación

A través de diversas entrevistas realizada a padres que tienen hijos actualmente estudiando en el sistema educacional chileno entre prekinder y segundo básico, nos dimos cuenta de que las respuestas de los padres con respecto a la educación de sus hijos tienen un gran sesgo positivo en las entrevistas a comparación de la realidad, esto puede deberse a la buena imagen que da en la sociedad a la preocupación de los padres por la educación de sus hijos.

2.4 Factores Demográficos

Geográfico

La macro segmentación de mercado son los padres que tengan a sus hijos estudiando en Chile, ya que el juego estará de acuerdo a lo pedido por el MINEDUC, o sea, adaptado a la educación chilena. En este sentido haremos una macro segmentación de clientes de acuerdo a la zona geográfica donde viven actualmente.

- *Norte de Chile:*

Los padres encuestados del norte del país expresaron a través de las entrevistas les complicaba que sus hijos salieran mucho a ciertas horas por el sol, lo cual se genera todo el año, por lo que veían una buena opción el videojuego educativo, ya que deben hacer actividades en lugares techados por el calor y actualmente ya usan el videojuego para entretenerlos, por lo que comprarles un videojuego y además educativo lo veían como un real plus.

- *Centro de Chile:*

Al encuestar a los padres de este sector del país, tuvimos las respuestas más heterogéneas, desde que les encantaba la idea para reforzar el aprendizaje de sus hijos hasta que rechazaban la idea porque deseaban que sus hijos no usaran tecnología hasta edades más avanzadas o que no les gustaría un videojuego educativo para no sobrecargar de información a sus hijos. Ya que el clima del centro del país es mediterráneo suponemos que estas respuestas se deben a lo agradable del clima de esta zona del país.

- *Sur de Chile:*

Los padres de esta zona expresaron su gran aceptación al videojuego ya que lo ven como buena opción ante el clima lluvioso predominante en la zona sur, lo cual hace que los niños en el invierno sobre todo deban refugiarse en los hogares para evitar mojarse, y con ello, enfermedades. Ante esta situación los padres vieron una ventaja en que el videojuego que jueguen sea del tipo educativo ya que los videojuegos tradicionales ya son una buena solución a sus necesidades.

Aunque se ve más prospera la idea en la zona sur y norte del país, es en el sector centro donde se concentra la mayor parte de la población del país, y es donde tenemos el mayor conocimiento de los colegios existentes ya que estudiamos en Santiago, además de la factibilidad por proximidad geográfica de hacer los esfuerzos de marketing y ventas más efectivos.

2.5 Factor Demográfico

Género

Independiente del género del adulto consultado para la idea del videojuego, la aceptación o rechazo ante la idea del videojuego es consensuada familiar ya que depende del estilo de vida como familia que hayan decidido adoptar, por lo que este ítem no es relevante.

Educación

Los padres encuestados, independientes de su nivel de estudio, no era relevante para la decisión de la idea de compra. Es una visión transversal de que la educación es un importante medio por el cual se puede tener mayor certeza de un bienestar económico superior de sus hijos.

Ocupación

Dentro del universo de encuestados, habían desde madres que dedican su tiempo a ir al gimnasio y eventos sociales, hasta padres que salían a las 6 am de sus domicilios y llegaban a las 8 pm y sin importar

sus actividades en el día, todos demostraban su aceptación a la idea del videojuego aunque por distintas razones, la madre para apoyar la educación de sus hijos y ser parte de ella y el padre para despreocuparse del tema de la educación, expresando que pagar un buen colegio privado y un videojuego debería ser suficiente esfuerzo para que él pueda al llegar a su hogar, disfrutar tranquilamente de sus niños.

Por lo que podemos concluir que los factores demográficos no son relevantes para segmentar al mercado objetivo.

2.6 Factores Pictográficos

Tipo de colegio

Perfilamos a los padres de acuerdo al tipo de colegio en donde asisten sus hijos, ya que este es un claro indicio de su real disposición a pagar por calidad de la educación y con ello, una demostración a través de sus actos de lo que realmente piensan, ya que representa cuánto del presupuesto familiar es lo que destinan al ítem educación y así reflejando su verdadera preocupación ante el tema medido en términos monetarios.

- *Municipal*

Los padres que envían a su hijo a un colegio municipal pagan las sumas mínimas de dinero para la educación de sus hijos, esperando que el estado se haga cargo de este ítem ya si bien es obligación enviar a los niños al colegio, este también es un derecho que el estado debe garantizar. En los últimos años ha existido una “fuga” de este tipo de colegios del quintil más rico de Chile llegando sólo al 11% de éstos.⁷ A estos colegios asisten mayoritariamente niños del quintil más pobre.

⁷ Desigualdad educativa en Chile - Juan García Huidobro

Por ello, sabemos que los padres que envíen a sus hijos a este tipo de colegios, no deberían ser nuestro primer objetivo, ya que si actualmente destinan poco dinero en la educación de sus hijos, es muy poco probable que deseen gastar dinero para potenciar su aprendizaje.

Algo interesante a rescatar de éste segmento, es que si bien los padres no se muestran realmente ansiosos por la idea del videojuego educativo complementario a la educación, el estado si lo está, ya que al ir a hablar al MINEDUC se mostraron realmente interesados y ansiosos por el proyecto, por lo que es una opción real a futuro el pedir fondos a este organismo.

- *Particular Subvencionado*

Los padres que envían a sus hijos a éste tipo de colegio es porque les interesa la calidad de educación de sus hijos y destinan parte de su presupuesto mensual en el ítem de educación. Toman esta opción ante un colegio privado por distintas razones pero no ven a los colegios municipales como opción ya que les asegura educación pero no la calidad de ésta ni los resultados que ellos desean para la educación de sus hijos. Suelen ser colegios símbolos de la clase media.

A partir de esta descripción, sabemos que los padres que tengan a sus hijos en colegios subvencionados son una opción viable para hacer nuestros esfuerzos de marketing para la venta del videojuego como complemento educativo ya que estaría dentro del interés de los padres.

- *Particular Pagado*

Los padres que envían a sus hijos a este tipo de colegio es porque les interesa la educación de sus hijos y buscan lo mejor para ellos, aunque esto implique un sacrificio en su bienestar ya que estos colegios suelen ser muy costosos, la educación es prioridad y están dispuestos a pagarla ante otros ítems. Suelen asistir mayormente hijos de padres del quintil más rico del país.

Gracias a esta descripción podemos inferir que si ofrecemos el videojuego como complemento

educativo es más probable que este tipo de padres estén más interesados en adquirirlo ya que viene a satisfacer en mejor medida una necesidad que ya tienen.

2.7 Factores Psicológicos

Concepción de la tecnología

Primeramente pensábamos que la segmentación de acuerdo a la tecnología debía ser de acuerdo a si los padres eran *heavy users* de estas o no, pero a través de nuestra investigación de mercado, nos percatamos que si bien había padres que usaban mucho la tecnología, no dejaba que sus hijos lo hicieran, así que éste no era un patrón de segmentación efectivo pero sí la aceptación de los padres a la tecnología que usan sus hijos, los cuales los segmentamos como a continuación.

- *Acepta la tecnología*

Este tipo de padres acepta el uso de la tecnología en sus hijos ya que la ven como una herramienta necesaria para la adquisición de conocimientos y habilidades que sin ellas repercutirán negativamente en el futuro de los niños⁸ ya que ven la existencia de una brecha digital entre los que usan la tecnología y los que no, marginando a estos últimos de oportunidades por la falta de habilidades.

A estos padres debemos apuntar ya que ven la tecnología como una herramienta, y aunque su visión negativa lo ven como un “mal necesario” como declararon en las entrevistas, a ellos serán más efectivos los esfuerzos en marketing.

⁸ La brecha digital una tarea pendiente de la educación a distancia - David A. Domínguez P., María N Pérez R., Francisco Pérez L - II Foro internacional de DDHH y TIC en la educación

- *Rechaza la tecnología*

Existen padres que ven a la tecnología como una amenaza al desarrollo natural de los niños⁹ como en los colegios Waldorf en donde se restringe la tecnología fomentando un método de aprendizaje experiencial con clases estructuradas. En este sentido, ven la tecnología como un contaminante a la imaginación y desarrollo de sus hijos como lo declararon en las entrevistas realizadas.

Sería muy difícil cambiar la visión de una correcta educación a estos padres, por lo que los esfuerzos hacia ellos para que vean a la tecnología como aliado en la educación de sus hijos serían poco fructíferos.

2.8 Mercado objetivo

Como conclusión a la segmentación anterior, podemos concluir que el mercado objetivo al que debemos apuntar es a padres preocupados de sus hijos que actualmente estén en el sistema educacional chileno, primeramente de la zona centro del país pero luego ampliando las ventas a todo el territorio nacional, enfocándonos primeramente en colegios privados, luego los subvencionados por lo que los esfuerzos serían enfocados a padres ABC1, C2 y C3, quienes aceptan el uso de la tecnología de sus hijos, por lo que se espera que estos niños ya estén familiarizado con el uso de pantallas y ya jueguen videojuegos. Sabemos que hay 1,914 millones de alumnos entre primero básico y octavo básico¹⁰ actualmente en la educación chilena, y que el 44,3% de los niños va a colegios del tipo particular-subvencionado o particular¹¹, con esto tenemos un mercado potencial son los padres de unos 847.902 usuarios, en un comienzo, como ya mencionamos nos enfocaremos en la zona central,

⁹ HISTORIA Y ACTUALIDAD DE LA PEDAGOGÍA WALDORF - MARÍA JESÚS MARCOS MARTIN

¹⁰ <http://www.latercera.com/noticia/educacion/2013/03/657-515470-9-matricula-en-educacion-basica-para-2013-llega-al-nivel-mas-bajo-desde-1990.shtml>

¹¹ <http://www.oei.es/quipu/chile/CHIL04.PDF>

dejándonos un mercado objetivo aproximado más reducido, pero rápidamente luego el proyecto alcanzará nivel nacional.

Cabe destacar que el mercado potencial se encuentra en declive, dada la tendencia poblacional de una tasa de fertilidad más baja tenemos una reducción constante en el número de alumnos en enseñanza básica, por ejemplo existía un 19.5% menos alumnos en el 2013 en enseñanza básica que en 1990¹².

Un mercado objetivo secundario interesante sería el MINEDUC, quienes se vieron interesados en la idea del proyecto del videojuego educativo, pero éste deberá ser evaluado en estudios posteriores.

2.9 Caracterización de los padres

La caracterización se hizo basada en la actitud que tienen los padres con respecto a la educación de sus hijos, ya que sus actividades diarias suelen ser un indicador real de preocupación frente al tema, Esta fue modelada por las experiencias vividas en el colegio por parte de los tesisistas. Se realizó de esta manera ya que si le preguntamos directamente a los padres, tienden a mentir positivamente sobre este tema ya que es mal visto que un padre no esté preocupado de éstos por lo cual no nos daría respuestas reales.

- Trabajador

Son aquellos padres y madres que tienen trabajos remunerados y con aquel sueldo son el pilar del hogar, ya que llevan sustento económico a la familia con el cual pueden vivir. Estos padres se destacan por cumplir sólo las horas laborales y dedicar el tiempo en el cual están en su hogar a la vida familiar, por su escaso tiempo, delegan la mayor parte de la educación a las entidades educacionales y se inclinan por comprar alguna entretención o inscribirse a sus hijos en actividades extra programáticas para sus hijos en el tiempo en el que ellos terminan la jornada

¹²<http://www.latercera.com/noticia/educacion/2013/03/657-515470-9-matricula-en-educacion-basica-para-2013-llega-al-nivel-mas-bajo-desde-1990.shtml>

escolar, asegurándose de esta forma que no se desvíen de lo que ellos esperan enseñar pero sin estar presentes en el proceso.

Son del tipo de padres que ante la petición de la compra de un videojuego para sus hijos suelen pedirles logros, no siempre se informan sobre el videojuego que comprarán pero si les interesa saber en qué andan sus hijos, por lo que los esfuerzos de marketing para este tipo de consumidor debiese ser en conjunto, tanto a los padres como a sus hijos.

- Trabajólico

Padres y madres que ven el trabajo ya no sólo como una forma de llevar el sustento al hogar, sino más bien un estilo de vida, llevándolo incluso al hogar fuera del horario laboral o porque carecen de este. Este tipo de padres descuidan la relación con sus hijos delegando a alguien más, ya sea en su pareja, familiares, etc... excusándose en el que “alguien debe llevar el alimento al hogar” y comentarios similares. Este tipo de padres suele ser materialista o individualista, por ello prima el trabajo ante la vida familiar.

Suele no saber qué juegan sus hijos, ante una petición de éstos de algún videojuego lo compran sin informarse antes, por lo que para llegar a influir en su decisión de compra se debe influir directamente al usuario, a su hijo.

- Social independiente

Suelen ser madres que no son dueñas de casa ni trabajan, por lo que usan su tiempo libre en actividades sociales o de autorrealización tales como ir al gimnasio, a diversos eventos sociales, continuar sus estudios, ya sean cursos, técnico o superior, entre otras actividades. Dicen ser las mejores madres a las personas que las rodean, muy preocupadas por sus hijo en público, pero en la realidad están más centradas en ellas mismas que en la educación o actividades de sus hijos, muchas veces delegando estas actividades a la empleada del hogar, al colegio o familiares.

Estas madres no averiguan ante la petición de un videojuego, ya que desean cubrir las necesidades de sus hijos, así siempre son “la mejor mamá” para sus hijos. En este sentido, los

esfuerzos de marketing pueden ir enfocados a la madre, quien por mantener la imagen de la “súper mamá” se inclinaría por un videojuego educativo para ofrecerles “algo mejor” a sus hijos, o a sus hijos para influenciar la compra de la madre.

- Social escolar

Este término lo usamos en las madres y padres muy preocupados por la educación de sus hijos, supervisando ésta y llegando a hacerse tiempo que sea necesario para poder asistir a todas las reuniones y eventos importantes, participando así activamente en la educación de sus hijos dentro de lo que el colegio se los permita.

Este tipo de padres lo separamos en 2 ya que existen distintas razones por las cuales tienen esta actitud de estar tan presente en la educación de sus hijos.

- Cooperativo

Son padres y madres que se acercan al colegio cooperando en todo lo que necesiten, ventas escolares, encargados en paseos de cursos, encargado de las compras de materiales, etc.

- Exigente

Padres y madres involucrados con el colegio, pero exigiendo la calidad de ésta, muchas veces incluso entorpeciendo decisiones pero con la intención de brindar una mejor educación a sus hijos.

Ante la petición de un videojuego por parte de sus hijos, estos padres suelen preguntarles el por qué, averiguando si es apto para sus hijos y tomando la decisión. Por lo que a estos padres serían efectivos los esfuerzos de publicidad.

- Dueño de casa

Antiguamente era una actividad sólo de madres, pero cada vez se ve más los padres con éste rol. Son padres y madres encargados de mantener el orden y el aseo del hogar pero no se involucran en la educación de sus hijos en el colegio, ya que confían en la calidad del aprendizaje en el

recinto educacional. Estos padres son partícipes en la educación de sus hijos desde el mismo hogar, entregando valores básicos familiares, costumbres, educación más allá de la formal pero además apoyándolos en las tareas que les manden del colegio.

Este tipo de padre no se informa en demasía de los videojuegos que le piden sus hijos, pero si está presente al momento de supervisarlos. Por lo que la publicidad debería estar enfocada en sus hijos.

- Ausente

Padres y madres que abandonan a sus hijos o los descuidan totalmente, delegando toda la educación y mantenimiento de éstos a un tercero acusando distintas razones.

A manera de disculpa creen que comprar cosas arreglaran sus actos, suelen comprarle todo lo que pueden de lo que desean sus hijos incluyendo videojuegos sin averiguar mucho, por lo que tanto ellos como los hijos podría hacerse publicidad.

2.10 Target

Los mejores target para la publicidad y los esfuerzos de marketing en general son los catalogados trabajadores, ya que tienen mayor poder de compra porque son quienes ganan dinero para el hogar y se preocupan de sus hijos, siendo sensibles a los esfuerzos en publicidad.



Otro grupo interesante sería los sociales independientes ya que por dar una imagen sólida de “súper mamá” está dispuesta a pagar mayores montos por satisfacer las necesidades de sus hijos.

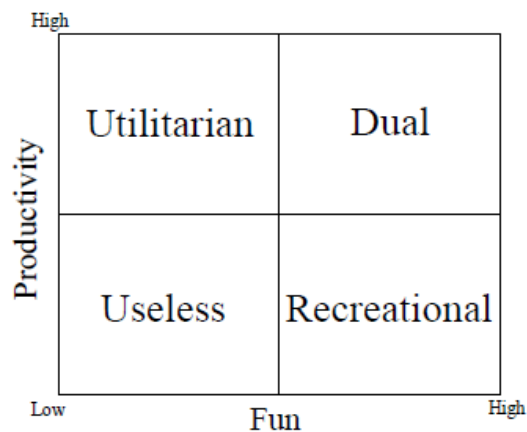


Cómo calculamos anteriormente, estimamos aproximadamente que los posibles usuarios de este producto son alrededor de 847.902 alumnos.

3. *Productos y servicios*

Proponemos como solución un juego educativo online, por lo que el producto principal será el videojuego y los servicios asociados será el servidor y la información que se genere del juego.

Este juego será un complemento a la educación chilena, o sea, debe ser tanto útil como recreacional, ya que será una herramienta para el aprendizaje, o sea, se busca que sea un videojuego dual¹³



A two-dimensional scale classifying information systems by context of use.

Además, se debe adaptar a las necesidades de la generación “Y”¹⁴ ya que esta nueva generación está mucho más enfocada a los resultados que a los procesos según la bibliografía, o sea, si bien los motiva escalar posiciones, no es tanto por lo que representan de estatus o poder, sino por lo que implica el reconocimiento y la capacidad de poner en marcha sus iniciativas y seguir sus propios diseños. Por lo que los retos que se le deben plantear a los niños son con respecto a si mismo en el videojuego.

¹³ AN ACCEPTANCE MODEL FOR USEFUL AND FUN INFORMATION SYSTEMS - Thomas Chesney - Human Technology Volume 2 (2), October 2006, 225–235

¹⁴ Cómo dirigir a las nuevas generaciones de profesionales: motivaciones y valores de la generación Y - Guido Sean y José Ramón Pin - HARVARD DEUSTO BUSINESS REVIEW

3.1 Descripción

Es un videojuego educativo en donde además de ser entretenido, es un instrumento de formación e información, de esta manera se fomenta el autoaprendizaje, esto se logra ya que los niños, son libres de escoger qué camino quieren seguir, que desean aprender, con quien desean competir y/o cooperar, todo esto cumpliendo el requerimiento de habilidades esperadas pedidas por el MINEDUC para cada nivel y lo que valoran las personas de la tecnología.¹⁵

1) Útil

Esta es la característica que más afecta la percepción en el precio, la utilidad que éste pueda tener para el usuario. Por ello proponemos un videojuego educativo complementario al MINEDUC ya que es la característica detectada que más valoran los padres para sus hijos.

2) Divertido

La modalidad de juego debe ser rápida y fluida, adaptándose a los usuarios de hoy buscando formas innovadoras que sorprendan a los niños y por sobre todo, eduque sin que lo noten, llamando el interés de ellos y haciéndolos exploradores del conocimiento que les parezca más interesante y deseen adquirir.

3) Fácil de usar

Debe ser muy intuitivo ya que aunque el juego y su modalidad sean nuevos, éste debe seguir apegado a la jugabilidad de juegos que ya estén actualmente en el mercado, de esta manera se disminuye su curva de aprendizaje y con ello la penetración de mercado.

¹⁵ The Roles of Perceived Enjoyment and Price Perception in Determining Acceptance of Multimedia-on-Demand - Chun-Hsiung Liao,

4) Refuerzo positivo

Es la percepción que se tiene hacia el juego y la experiencia que se genera en torno a este, las expectativas que previas al lanzamiento o “hype”, y la innovación que implica el nuevo juego a comparación de lo ya existente. Entre más expectativas hayas, más será la disposición a pagar por el videojuego.

3.2 Propuesta de valor

El videojuego tendrá las mayores características valoradas por los clientes:

1) Conocimiento lúdico

A través de un videojuego, o sea jugando, los niños se motiven a aprender integrando el conocimiento buscado por el sistema de educación chileno.

2) Técnicas de búsqueda de información

A través de retos dentro del juego, está diseñado para pedir ayuda en caso de no saber o usar los recursos disponibles para aprender.

3) Trabajo en equipo

El juego está creado para tener que crear equipos si se quieren mayores recompensas, lo que incentiva al trabajo en equipo y el complemento de habilidades.

4) Habilidades fuera del sistema de educación formal

Existen otro tipo de habilidades difíciles de medir, como la capacidad de negociar, liderar, dibujar, etc... Este videojuego dará espacio a aquellas habilidades.

5) Difundir cultura

Se adaptará la música, valores y creencias de los pueblos originarios de Chile, los cuales serán incorporados en la travesía del niño dentro del videojuego de manera armónica, difundiendo así la cultura en las nuevas generaciones.

3.3 Valor Agregado

1) Ajustado a la educación Chilena

Se verán todas las materias exigidas por el MINEDUC que se ven en la PSU, o sea, matemática, ciencias, lenguaje e historia, y de forma opcional otros temas de interés para el ministerio como programas anti bullying.

2) Demostrar tecnología es posible en Chile

Será un juego desarrollado en Chile para Chile, demostrando el capacitado capital humano que se tiene en el país y señalando al mundo que estamos preparados para grandes desafíos informáticos. Además de rescatar y difundir la cultura del país, de sus pueblos originarios en un mundo cada vez más globalizado.

Además, hará que el país sea pionero en poner a disposición un videojuego educativo completo y de mundo libre para sus niños, desarrollando un método de aprendizaje único hasta ahora y obteniendo niveles de aprendizaje nunca antes registrados.

3.4 Impacto social y medioambiental

Costos

- *Exclusión de quienes no tienen computador*

Aunque sea el mejor videojuego, si existen niños en Chile sin computador estos no podrán jugarlo. Afortunadamente es cada vez menos ya que el gobierno tiene becas de computadores y los padres suelen dejar los computadores viejos a sus hijos.

- *Fomenta sedentarismo*

Un videojuego se juega mayoritariamente frente al computador, por lo que se debe estar sentado, fomentando de esta manera a la poca movilidad. En este sentido existen varias medidas paliativas como poner pausas cada cierto tiempo de juego, premiar eventos al aire libre junto a otras organizaciones o agregar juegos a través de webcam, pero deberán ser evaluadas a futuro.

Beneficios

- *Divulgar lenguas originarias y su cultura*

Al usar palabras en lenguas originarias, estamos ayudando a preservarlas y compartir la rica cultura de Chile con las nuevas generaciones promoviendo la comprensión y con ello el respeto.

- *Ayuda a niños con discapacidad o zonas aisladas*

A veces ir al colegio es toda una odisea, en ese sentido el videojuego educativo puede ser un excelente complemento a su educación formal ya que aunque el aprendizaje no sea guiado, aún así son de acuerdo a los requerimientos del MINEDUC.

- *Autoaprendizaje*

Ya que el mundo será abierto en el videojuego, cualquier niño de algún curso podrá ir a otro, esto hará que la curiosidad sea lo que guie su camino y no el curso al que va ni su edad para aprender contenido.

- *Estandarización aprendizaje*

Ya que los contenidos a ver serán los pedidos por el MINEDUC, estandarizará la calidad de la educación de los colegios a lo largo de Chile.

4. Análisis interno de la empresa

4.1 Actividades clave

Desarrollo de software

En la primera etapa esta actividad será la más importante, ya que la etapa de creación del videojuego implica grandes esfuerzos iniciales de coordinación como lo es dividir el trabajo en equipos sinérgicos, adaptar los métodos de aprendizaje al mundo virtual, crear estándar en la estética y ambientación, entre otros. De esto dependerá la aceptación que tenga el producto de acuerdo al cómo el usuario percibe la herramienta.

Este trabajo nunca termina, ya que los aprendizajes deben ser mejorados constantemente para adecuarlos al jugador, además de la necesidad de siempre crear contenido novedoso para los jugadores y eventos de temporada.

Gestión y mantención del servidor

El videojuego será online, esto debido a que se espera tener actualizaciones periódicas y que el juego sea un juego masivo multimedia, en este sentido es muy importante que los servidores funcione en óptimas condiciones, esto es, sin latencia o “lag” y guardando los datos esperados. Esta es una actividad clave ya que en día es un atributo que capta a los usuarios ya que los otros lo usa y los retiene ya que perderían los logros alcanzados en este juego

Atención y relación con el cliente

En un principio la estrategia será la captación de clientes, esta tarea se espera que sea difícil ya que el proyecto no sería tan conocido, pero con el tiempo esto cambiaría y sería más fácil la adquisición de los nuevos clientes, En el largo plazo, su tarea es recibir el feedback tanto de los usuarios como los clientes, procesarlos e interiorizarnos para mejorar el producto. Se debe crear también estrategias relacionales con los clientes y usuarios que hagan más difícil el cese del servicio o su cambio. Esta

actividad es fundamental ya que como el producto va enfocado a los clientes las instancias para escucharlos, o sea, el servicio, la atención al cliente es clave.

Transferir conocimiento y compromiso

Es la actividad clave donde los miembros del equipo comparten entre ellos transmitiéndose el compromiso por la organización y los conocimientos adquiridos en torno al trabajo.

4.2 Estrategia corporativa

La estrategia de la organización es ofrecer soluciones únicas de forma complementaria a la educación en Chile a través de la creación complementos educativos que llamen la atención, que sean didácticos y cumplan su objetivo principal. Por ello, se apuesta a la diferenciación ya que los métodos tradicionales ayudan a parte del conocimiento, pero no lo integran en un todo.

4.2.1 Misión



Esto se logrará desarrollando videojuegos diferentes, que sorprendan gratamente al usuario, haciéndolo vivir entretenidos desafíos mientras aprenden, obteniendo así cada creación de Nekored sobre todo en su juego Kuhane Piri un impacto positivo en la sociedad.

4.2.2 Visión

*Lo que nos mueve hacer del aprendizaje una **experiencia**
haciendolo entretenido y práctico,
mejorando asi la calidad de la educación en Chile*



Los pilares de la visión de la organización siguen la frase de Confucio

"Me lo contaron y lo olvidé; lo vi y lo entendí; lo hice y lo aprendí"

Por ello, aprovechando las ventajas de la tecnología actual, nuestra visión es otorgar las más variadas herramientas lúdicas para complementar de mejor manera el aprendizaje de los niños y así, mejorar la educación del país. Esto complementado con la innovación constante de sus productos y la atenta escucha a los requerimientos del cliente, tratando de alinear de la mejor manera posible a todos los agentes que intervienen en el aprendizaje.

5. Creación de la empresa

5.1 Recursos claves

- Equipo de programación

Este recurso es clave como pilar fundamental del desarrollo del videojuego y depende totalmente de sus habilidades el concretizar la jugabilidad, las preguntas, el mundo y escenarios imaginados para el videojuego. Es necesario un equipo capaz, que tenga conocimiento base sólidos y que esté dispuesto a aprender lo que no sepa con tal de realizar de la mejor manera lo requerido.

- Equipo de ilustradores

Recurso clave diferenciador, ya que dependerá de ellos el aspecto que adopte el videojuego dándole su toque único, además, son los encargados de toda la visual del juego lo cual es la primera impresión que tiene un usuario de la calidad y tipo de juego que jugará, por lo que son pieza fundamental del *hype* que se pueda generar.

- Motor

Programa facilitador de la programación del videojuego. El output puede ser en Android, iOS o para PC, por lo que el mismo juego puede ser adaptado haciéndolo más versátil, teniendo menor tiempo de programación para adaptarse a lo que usen la mayoría de los usuarios, adaptándose a sus necesidades.

- Servidor

Aquí es donde los usuarios generarán la interacción en el mundo virtual y con el resto de los usuarios

➤ *Estable:*

Esto implica que esté el mayor tiempo posible el servidor funcionando. De esta manera, los usuarios podrán acceder al servicio online cada vez que lo deseen.

➤ *Latencia:*

Se desea que la latencia sea baja, o sea, bajo ping y con ello bajo lag en el juego, esto significa que se la transmisión de datos sea rápida y sin tiempos de retraso de paquetes de datos.

5.2 Socios Estratégicos

- Centros de padres

La relación con ellos es clave ya que pueden llevar la voz conjunta de los padres, los consumidores, agrupándolos en una misma voz reduciendo el esfuerzo necesario para comprenderlos. Además, pueden ayudar siendo un canal de venta del videojuego y para pactar medios de pago.

- Colegios

Centros donde se encuentran los usuarios, es importante mantener relaciones con ellos ya que aquí están concentrados nuestros consumidores objetivos, por lo que los esfuerzos de marketing son más efectivos para promocionar el videojuego “para ser más inteligentes” como relataron los niños entrevistados.

- MINEDUC

Este es un socio fundamental ya que el videojuego se adaptará a los contenidos que exijan, por lo que se debe estar atento a los cambios y ajustes que realice. Además, en la investigación para el producto se relató la idea del videojuego y se mostraron muy

interesados de ver un alpha y evaluar la posibilidad de compra, por lo que es un socio estratégico clave en muchos sentidos.

- Universidades

Se espera que gran parte del videojuego sea creado gracias a la ayuda de la sociedad, esto implica pedir ayuda con la forma de enseñar virtualmente, dibujos, creación de preguntas, etc... contenidos que pueden venir de donaciones de personas que les interese el tema y las Universidades son focos de personas que desean cambios a nivel país ya que la CONFECH es quien organiza manifestaciones por este tema.

- Eventos gratuitos

Existen organizaciones como club de teatros en que otorgan entretenimiento gratuita a niños, tales como show de títeres, teatro, entre otros. Estos grupos podrían ser un gran aliado a la hora de difundir el videojuego entregando códigos con regalos exclusivos en el videojuego o regalar algunas muestras del videojuego a cambio de que dentro del juego se promocionen sus espectáculos, creando una sinergia gratuita para el cliente.

6. Análisis de la industria

La industria en la que se encuentra es la de los videojuegos educativos online en Chile.

6.1 Análisis 6 Fuerzas de Porter

Poder de negociación con clientes

- Pocas opciones de videojuego educativo, nulas opciones en videojuegos que abarcan la materia de forma completa
- Nulo costo de cambio de videojuego en términos monetarios
- Poca claridad de las materias que abarca el videojuego

Por lo que el poder de negociación de los padres es media alta, ya que bajar un juego que no abarca lo deseado se arregla simplemente bajando otro.

Poder de negociación con proveedores

- Implementos necesarios son en general de fácil acceso
- Excepción 1: El motor para generar videojuegos se debe comprar una sola vez a una gran compañía internacional y no es negociable su precio
- Excepción 2: El servidor, ya que puede ser uno de bajo costo o arrendar dado que necesitamos poco ancho de banda por tanto dentro de los costos totales es poco relevante

Por lo que el poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que comprado el motor no es necesario comprarlo de nuevo.

Amenaza de nuevos entrantes

- Mercado no explotado en Chile
- Economía de red, o sea, el juego es valorado por el consumidor más dado que más gente lo juega
- Tiempo de desarrollo para lanzar un nuevo producto

La amenaza de nuevos entrantes es baja, ya que hacer un videojuego adaptado a Chile hace perder mercado potencial y el desarrollo de un producto se demora.

Amenaza de sustitutos

- Videojuegos no especializados para la educación chilena: Juegos como abrapalabra.
- Juegos especializados físicos: Son juegos educativos como el ábaco, cartas de palabras con objetos, entre otros.

Existen variadas formas de enseñar, pero todos abarcan sólo una materia por lo que para poder hacer un real sustituto el cliente debería juntar varios juegos, lo cual requeriría tiempo y no es viable. Por lo que la amenaza de sustitutos es baja.

Rivalidad en la industria

- Baja rivalidad, no sabemos de otro desarrollador haciendo lo mismo para el mercado nacional.

Empresas complementarias

- *Internet*

El internet en Chile tiene una gran variedad de ofertas en donde se vende por ancho de banda para el internet fijo, o sea, por cable, y por cantidad de descarga para la banda ancha móvil (BAM), o sea, por aire. Por lo que hay una amplia oferta que se adapte a las necesidades del cliente.

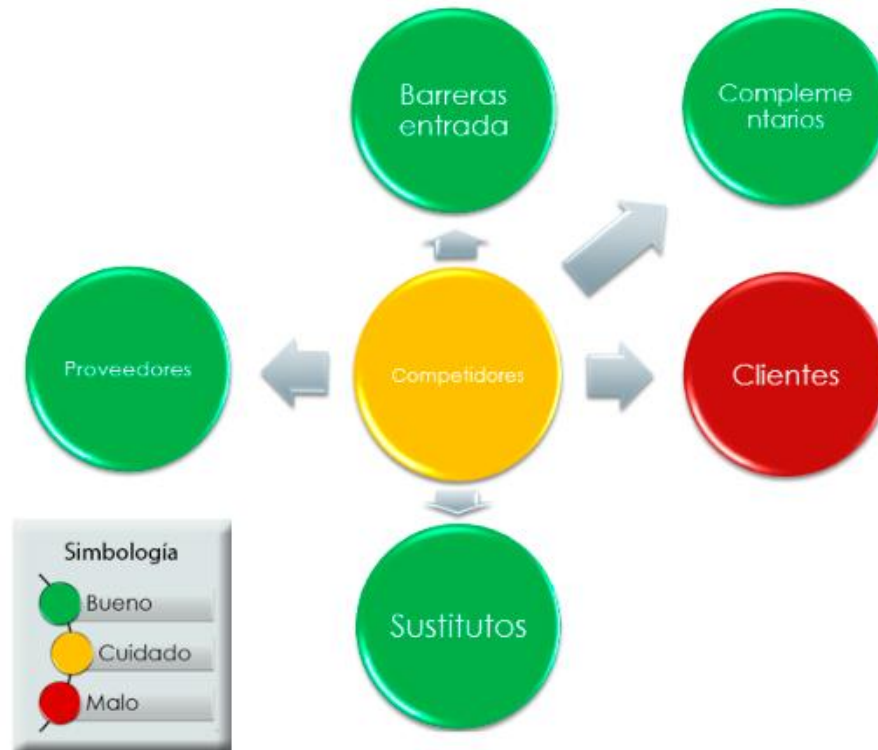
- *Establecimientos educacionales*

En Chile la educación es un derecho en Chile, para ello existe una amplia oferta de establecimientos educacionales, por lo que acceder a ella no es problema.

- *Computación y tecnología*

Con el avance de los años, la tecnología ha sido cada vez más accesible para las familias, ya sea por aportes del gobierno o la gran variedad de equipos disponibles en el mercado que ayudan a encontrar un computador adecuado para cada consumidor.

6.2 Conclusiones del análisis Porter



Comprendiendo los resultados del análisis Porter, debido a que es un mercado nuevo, con pocos competidores directos, sustitutos alejados a las ventajas que pueda ofrecer un videojuego, proveedores con bajo poder de negociación, barreras de entradas altas por lo costoso que es el desarrollo de un videojuego y compañías complementarias cada vez más masivas en el mercado objetivo, podemos concluir que el único punto de preocupación es el alto poder de negociación que tienen los clientes por el bajo costo de cambiar de videojuego.

Por ende, la mejor estrategia que puede seguir NekoRed con su juego Kuhane Piri es la de diferenciación, apuntando a la fidelización de los clientes, adaptándose de la mejor manera posible a sus expectativas, de esta manera, si algún día llegase a haber un competidor, ya el público estará cautivo .

6.3 **PESTEL** ^{i ii iii iv v}

P

- Ley N° 17.336 de propiedad intelectual, en particular el artículo 3 en su parte 16, que protege la propiedad intelectual de programas computacionales
- Es posible patentar y tener propiedad de programas computacionales
- No existe subvención a este sector productivo

E

- Política estatal fiscal estable, se rige por regla fiscal
- Inflación medianamente estable
- Variación importante en el tipo de cambio en el último año
- Baja proyección de crecimiento para el 2014

S

- Grandes manifestaciones en torno al tema de la educación para solicitar cambios y ante cambios que no favorezcan ⁽¹¹⁾
- Gamification
- Tendencia global a buscar soluciones tecnológicas a desafíos ⁽¹²⁾

T

- Penetración explosiva en la sociedad de computador y smartphones en la última década
- El 66% de los chilenos dice usar internet regularmente y el 51,8% tiene acceso propio ⁽¹³⁾
- El 66% de los niños entre 5 y 14 años sabe buscar contenido en internet ⁽¹⁴⁾

E

- Existen entidades regulatorias pero sus estándares son más bajos el internacional
- Gamification
- Tendencia global a buscar soluciones tecnológicas a desafíos ⁽¹⁵⁾

L

- Leyes estables desde la constitución de 1980
- Ley N° 17.336 de propiedad intelectual, en particular el artículo 3 en su parte 16, que protege la propiedad intelectual de programas computacionales

7. Creación de la empresa

7.1 Análisis legal

El objetivo principal de la actual organización es crear complementos a la educación de forma innovadora, en este sentido se debe estudiar si es mejor opción conformarse como una empresa con o sin fin de lucro y cual. Frente a esto, las manifestaciones sociales han expresado que “cuando se pide no al lucro y más educación pública se está subrayando que se valora la educación como un derecho, que como tal debe ser asegurado a todos/as... y no una mercancía”¹⁶ por lo que es muy mal visto el lucro frente a la educación, ya que aumenta la brecha en la educación.

Las empresas con fines de lucro aunque son mal vistas en torno a la educación, estas ayudan a obtener capitales de inversionistas rápidamente, ya que estos suelen pedir participación en la empresa y con esos capitales se podría obtener un rápido desarrollo y posterior expansión de mercado del producto, lo cual es muy deseable en etapas tempranas debido al tipo de industria.

Por otro lado, aunque las empresas sin fines de lucro son mejor vistas socialmente si se tratan de educación, estas no dan flexibilidad para conseguir capitales de inversionistas, en cambio, podría optar a más fondos concursables en torno a la educación.

Ya que en la industria de la tecnología, lo más importante es la rápida penetración que se pueda tener en el mercado, la estructura que satisface de mejor manera esto son las con fines de lucro.

¹⁶ Movilizaciones estudiantiles, un intento de interpretación - Juan Eduardo García-Huidobro S - Universidad Alberto Hurtado

7.2 Organización legal

Después de consultar a distintos abogados, según las necesidades de la actual organización por constituirse como empresa, la estructura legal que se acomoda de mejor manera es la Sociedad Abierta por acciones conocida como SpA, esto debido a que la empresa aún es un proyecto y esta estructura facilita el traspaso de acciones, y con ello, propiedad de la compañía, ya que impone menos trabas que otras empresas para este fin. Además, puede emitir distintos tipos de acciones con distintos derechos y obligaciones, de ésta manera podría dividirse el patrimonio fácilmente en busca de nuevos capitales.

7.3 Iniciación de actividades

El escrito para la posible constitución de la empresa SpA NekoRed se encuentra en el ANEXO 3, sólo falta la firma electrónica y luego el inicio ante SII.

7.4 Protección intelectual

Aunque el corazón del negocio es la historia única del videojuego y sus algoritmos, estos son difícilmente patentables ya que el motor donde se van a generar ya tiene su propia patente y porque las ideas son muy difícil de patentar. Por ello, la recomendación de los abogados es patentar los diseños ya que estos si son fácilmente patentables estos son:

- Isologotipo de la empresa
- Imagen de los personajes principales

8. Plan de Recursos Humanos

El proyecto se basa en innovación y esta es una cualidad que brindan exclusivamente las personas, por lo que el recurso humano en la compañía será fundamental. En este sentido, se buscará una estructura en el organigrama más bien plana, ya que de esta manera brinda mayor flexibilidad para comunicar ideas y realizar cambios.

8.1 Organigrama



Gerencia General

Encargada de velar por el adecuado funcionamiento de las partes de la empresa, coordinar las actividades, aprobar los proyectos de los departamentos y velar por el cumplimiento de la visión de la empresa, la educación.

Finanzas y cobranzas

Su tarea es evaluar económicamente los proyectos, mantener la contabilidad de la empresa y todo lo relacionado con la cobranza a clientes morosos. Sus tareas son muy necesarias para la empresa ya que asegurarán flujos saludables para la empresa.

Departamento de relaciones con el cliente

Encargados de todo lo que tiene relación con los clientes, su principal actividad dependerá de la época del año. En marzo, su principal objetivo será atender a los clientes nuevos, luego en el primer semestre del año su mayor tarea sea recibir la retroalimentación de clientes y usuarios, respondiendo tanto sus llamadas como correo electrónicos, y con esta información dar ideas que mejoren el videojuego, además de contactar colegios y coordinar visitas para el segundo semestre, en donde la actividad principal será la promoción y venta directa en colegios. Que el mismo equipo trate de forma integral al cliente asegurará una mejor calidad de servicio.

Departamento de desarrollo

Encargado de concretar las ideas e implementarlas en el videojuego. Su tarea principal será recibir las ideas, estimar los costos de éstas y para evaluar su ejecución, coordinando los esfuerzos del equipo de ilustración y el de programación.

Equipo Ilustración

Encargado de crear toda la visual del videojuego, lo cual es la primera impresión del usuario y el cliente sobre el juego, además del material comercial y promocional en torno a éste. Deben trabajar en estrecha relación con el equipo de programación ya que su trabajo será expuesto mayoritariamente a través del videojuego.

Equipo programación

Son los encargados de llevar las ideas a la realidad, deben evaluar qué cosas son factibles y cuáles no de acuerdo a sus capacidades y plantear soluciones ante lo que no sea factible como aprender lo que no sepa o solicitar adquisición de nuevos recursos.

8.2 Descripción de cargos y sueldos

Cargo	Descripción de cargo	Sueldo óptimo	Sueldo mínimo
Gerente General	Encargado de coordinar departamentos y crear sinergia	\$3.510.000.-	\$1.100.000.-
Gerente Relaciones con el cliente	Encargado del Departamento de clientes	\$2.340.000.-	\$900.000.-
Ejecutivo comercial	Encargado de la relación con los clientes. Dependiendo la época del año deberá desde recibir y procesar el feedback que ellos den hasta promocionar el producto en diferentes colegios	\$487.500.- + comisión	\$300.000.- + comisión
Gerente Desarrollo	Encargado del departamento de desarrollo coordinando el esfuerzo los equipos creando sinergia	\$2.340.000.-	\$900.000.-
Programador	Encargado de desarrollar el videojuego	\$1.170.000.-	\$900.000.-
Ilustrador	Encargado de crear toda la visual del videojuego, material comercial y promocional en torno a éste	\$1.170.000.-	\$600.000.-

Para el siguiente plan se establecieron 2 escenarios de sueldos, el primero planteado como sueldo óptimo o deseable en el largo plazo, éstos son sueldos altos para el tipo de profesional al que se contrata pero se espera dado el nivel de ventas, estos costos no sean un problema. El segundo es un sueldo bajo, el cual corresponde a un sueldo mínimo que un profesional aceptaría (dada una encuesta rápida a página de profesionales de aquel tipo) que se aplica por el tipo de proyecto social al cual se está apuntando.

9. Plan de Marketing

9.1 Estrategia competitiva

La estrategia competitiva de la empresa será crecer lo más rápidamente posible, o sea, captar clientes para luego crear relaciones que perduren en el tiempo, o sea, fidelizar a los clientes que ya estén en el juego. De esta manera se crea la base de un crecimiento sostenible, creando la escalabilidad del negocio en los años de escolaridad de los usuarios.

9.2 Canales de distribución

Captación

La comercialización del videojuego será a través de centros de padres y colegios, ya que los padres desean que los colegios se hagan parte para darles tranquilidad y prefieren que la alternativa esté a su alcance, se buscará la compra los primeros días de Marzo, pero las alianzas deben verse a finales del año anterior. Además, se espera que sea a través de alianza con estos se pueda adjuntar el pago del videojuego a alguna cuota que ya paguen los padres.

Comunicaremos la visión de la empresa, o sea, las ansias de mejorar la educación y hacerla entretenida, a los consumidores en reuniones de apoderados de kinder el año anterior fomentando la decisión para el próximo año explicando, creando lazos de confianza evitando la incertidumbre y ansiedad de algo nuevo y, ya que no existe, se debe crear la necesidad en los padres para que deseen el producto. A su vez, se hará una estrategia “hype” con los usuarios, los niños, a través de carteles para los colegios y así los niños se motiven a jugar.

Fidelización

Después de adquirido el videojuego, el canal de información será por email con padres y por el juego con los niños.

Los feedbacks que deseen dar los padres será de forma online a través de foros y redes sociales, mientras que el de los niños se hará directamente en las salas de clases.

9.3 Imagen corporativa

La empresa tendrá una imagen corporativa diferente a la del videojuego en sí, los nombres tentativos son “Nekored” para la compañía y “Kuhane piri” para el videojuego. Esto, ya que siguiendo los grandes ejemplos de la industria tal como “Nintendo” que es la compañía y “Super Mario” el juego.

La imagen de la empresa será amigable, en donde se haga partícipe a todos los actores que deseen cooperar incentivándolos a ser parte del proyecto, por ello se escogió el nombre “Nekored” ya que “neko” significa gato en japonés, ya que gran parte del equipo le agrada la animación japonesa, y “red” para dar a entender la interconexión entre los participantes, aunque luego derivaría a su traducción en inglés, o sea, rojo, de allí los colores corporativos.



Sobre el nombre del juego, “Kuhane piri” significa “almas unidas” en idioma pascuense, esto debido a que la primera cooperadora del proyecto es originaria de allí y es de donde se basaron las primeras ideas para la historia.



9.4 *Marketing mix*

Producto

El producto es un videojuego estándar para todos los usuarios, en donde se debe pasar una etapa de aprendizaje denominado tutorial, para luego pasar a una de preguntas que ya es el juego en sí.

Existirá la versión 100% online sobre la cual se tienen calculados los costos, pero se dará la opción física para los padres que estén acostumbrados a este formato, pero se le sumará el costo de todo lo que contenga, dejando la misma ganancia para la organización por unidad independiente del formato.

Se decidió que el mejor formato para entregarlo de forma física era a través de un pendrive, esto debido a que cada vez menos computadores traen la unidad lectora de CD. La idea es desarrollar un producto amigable tanto al usuario como al consumidor, este contendrá

- Caja tamaño CD

Se escogió ya que los padres están acostumbrados a este tamaño de caja y suelen tener espacio de aquel tamaño donde guardarlas.

- Manual instalación

Aquí se dará una guía básica paso a paso para la instalación del producto y la solución a algunos problemas comunes, además del link a la página con un foro y respuestas en línea.

- Código único

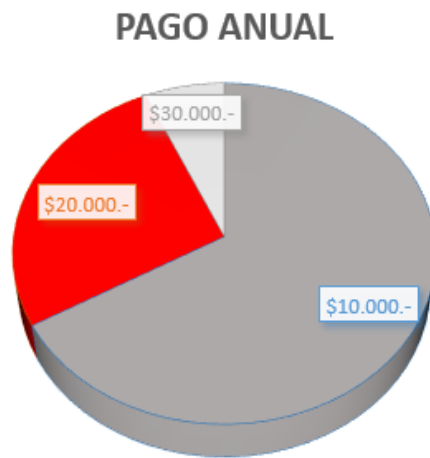
Se generará un código único para que puedan crear su usuario y contraseña, de esta manera la versión digital del juego quedará unida al correo electrónico del consumidor.

- Pendrive con juego

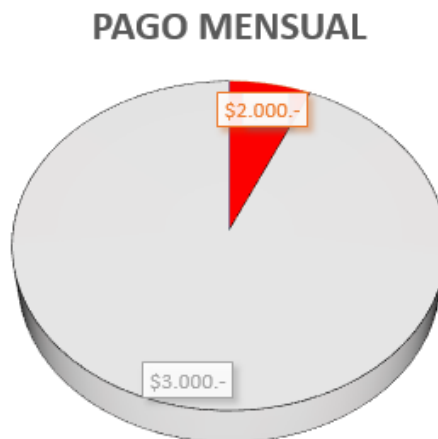
Aquí se encontrará la versión del juego físicamente, además del manual y el código. De esta manera será el respaldo virtual del contenido físico.

Precio¹⁷

Según nuestro estudio realizado al punto máximo de disposición a pagar de padres lo más heterogéneo posibles, se determinó que su disposición a pagar por el juego en 1 sola cuota era



Mientras que si cambiábamos la pregunta y se habla de un pago mensual los resultados son



¹⁷ NekoRed - Valor si - YouTube

Por lo que si calculamos, la disposición a pagar que más se repite cambia de \$10.000.- anuales en una cuota a \$36.000.- anuales en pagos mensuales de \$3.000.- esto siempre y cuando se una a alguna otra cuota o se pague con PAT ya que los clientes declaran tener alto costo de “suela de zapato”, por lo que esa disposición a pagar es sólo si tienen las facilidades de pago.

Esta alza en su disposición a pagar es también por la incertidumbre que les provoca la metodología de un videojuego como complemento a la educación de sus hijos, por lo que la salida de éste en cualquier de éste se refleja en su mayor disposición a pagar.

Plaza:

Como es un producto digital, no hay problemas de distribución por el país de una copia digital vía correo electrónico.

Si quisieran los consumidores una copia física ésta será con pago contra entrega.

Promoción:

La promoción del producto se hará mediante Google ads, publicidad directa y promocionando el producto en colegios y reuniones de padres

Publicidad



Ejemplo afiche promocional

La publicidad serán imágenes alusivas al juego, sin ser del juego en una primera instancia. Esto debido a que se espera tener baja resolución debido a que aún estará en desarrollo. La idea es como en Ragnarok, donde la gráfica del juego era muy diferente a las imágenes que se pueden encontrar en internet como se muestra a continuación.



- *Promoción de ventas*

Se harán descuentos dependiendo del número de padres que adquieran la herramienta, además, se harán alianzas para repartir códigos de acceso temporal gratis en un principio, y luego para promocionar cosas dentro del juego.

- *Relaciones públicas*

A medida que se prueben los resultados del juego en la fase alpha, se invitará a la prensa para que publiquen artículos sobre el desarrollo de tecnología en Chile y los resultados que podemos obtener, con esto se espera publicidad gratuita al ser un proyecto innovador.

Además, se sacará el certificado de donaciones culturales por lo que se podrán recibir donaciones de distintas instituciones.

- *Venta directa*

Se harán explicaciones en las reuniones de apoderados, ya que de esta manera se encuentra gran cantidad de clientes objetivos a los cuales les podría interesar comprar el videojuego.

9.5 Estructura financiera

Estructura de costos:

- *Sueldos:*
Representan la mayoría de los costos, proyecto es intensivo en trabajo.
- *Publicidad:*
Costos de dar a conocer nuestro producto.
- *Intereses/Costos financieros:*
Es caro conseguir un préstamo como persona natural, los intereses pagados anuales son importantes.
- *Arriendos:*
Tanto oficinas como de servidor.

Flujos de ingresos:

- *Venta del producto:*
Principal fuente de ingreso, la venta del producto desarrollado.
- *Crowdfunding:*
Se usará como financiamiento secundario una estrategia de crowdfunding para lograr finanzas más saludables especialmente al comienzo de la compañía.
- *Publicidad:*
Uso de publicidad pagada en el juego para lograr ganancias adicionales.

10. FODA

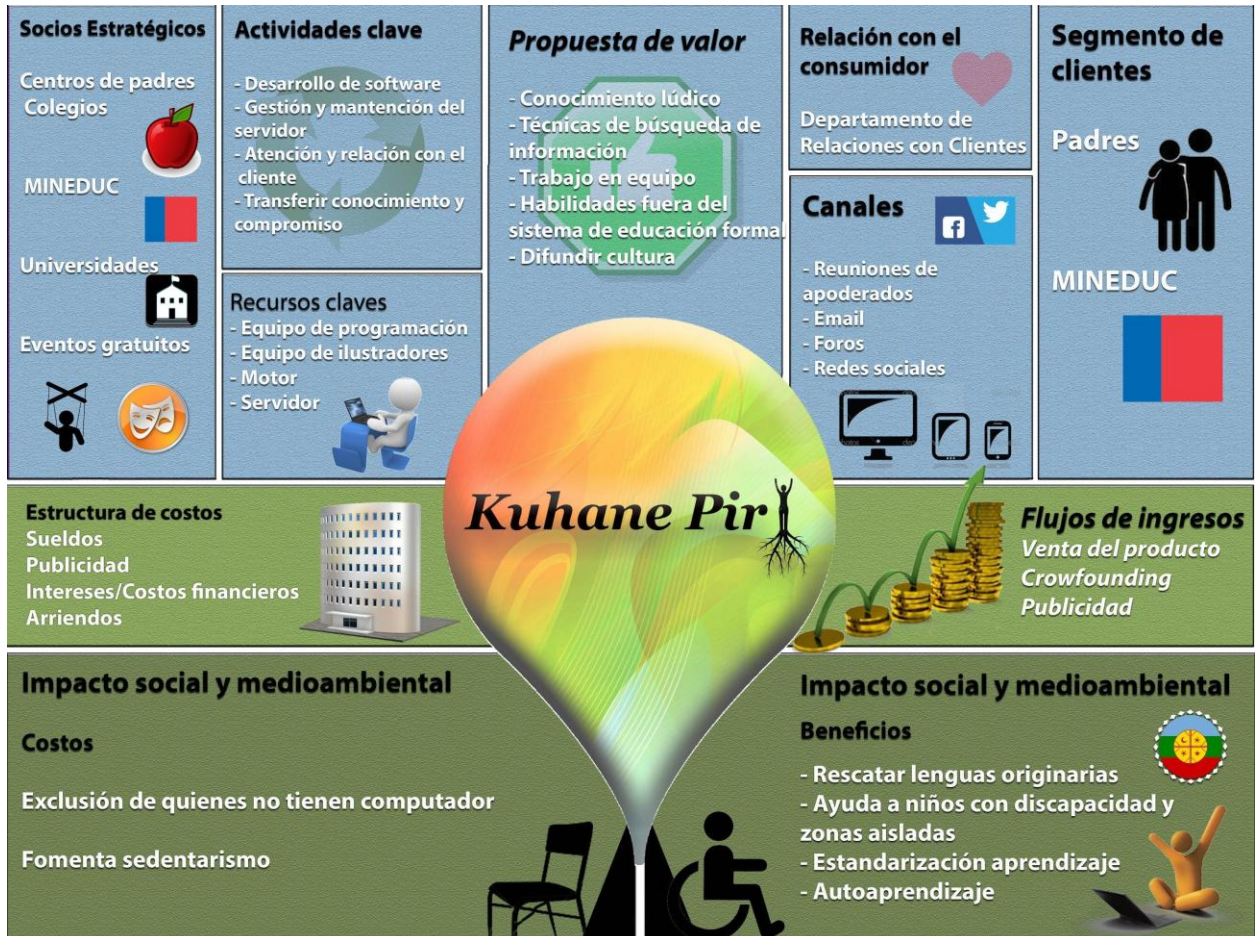


Podemos entonces concluir del análisis FODA que aunque las debilidades son fuertes, éstas sólo duran algún tiempo, ya que son en el corto plazo, tanto la poca experiencia como que la marca desconocida, por lo que no son puntos para preocuparse en el largo plazo.

En las amenazas, la educación en Chile ha sido estable en los últimos años y no existen compañías interesadas en este segmento de mercado o adaptarse al mercado Chileno.

Por esto, se deben aprovechar rápidamente las oportunidades del mercado como es el mercado no explotado y aprovechando las fortalezas actuales, enfocar los esfuerzos por una rápida expansión en el mercado para luego penetrar en él. Haciendo así más difícil la entrada a cualquier posible competidor, ya que este mercado genera economía de redes, o sea, la utilidad de un usuario depende de cuantos otros la usen, en este caso los niños son felices mientras más amigos jueguen con él.

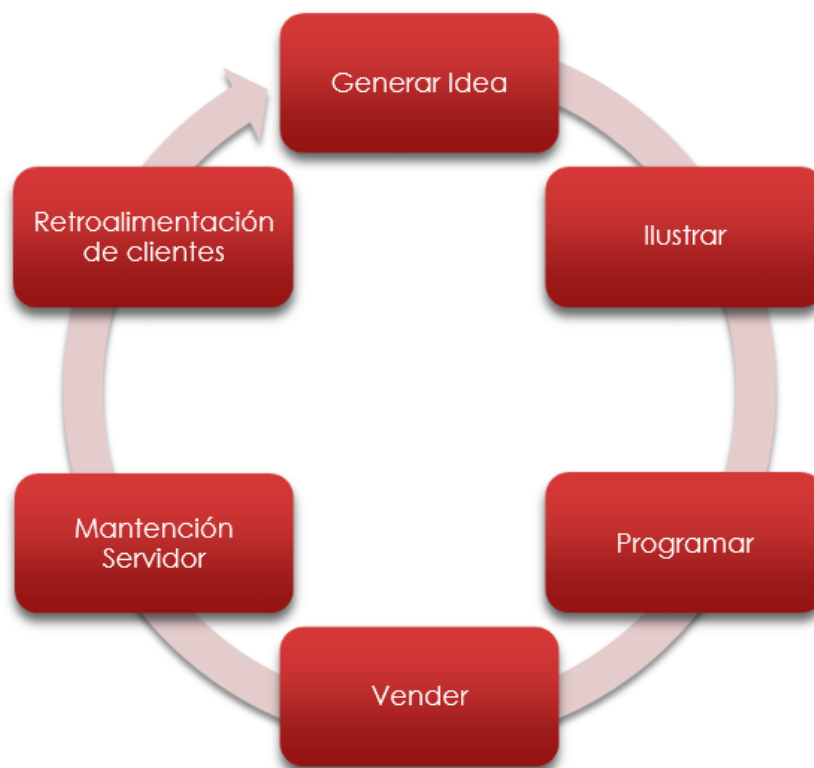
11. CANVAS



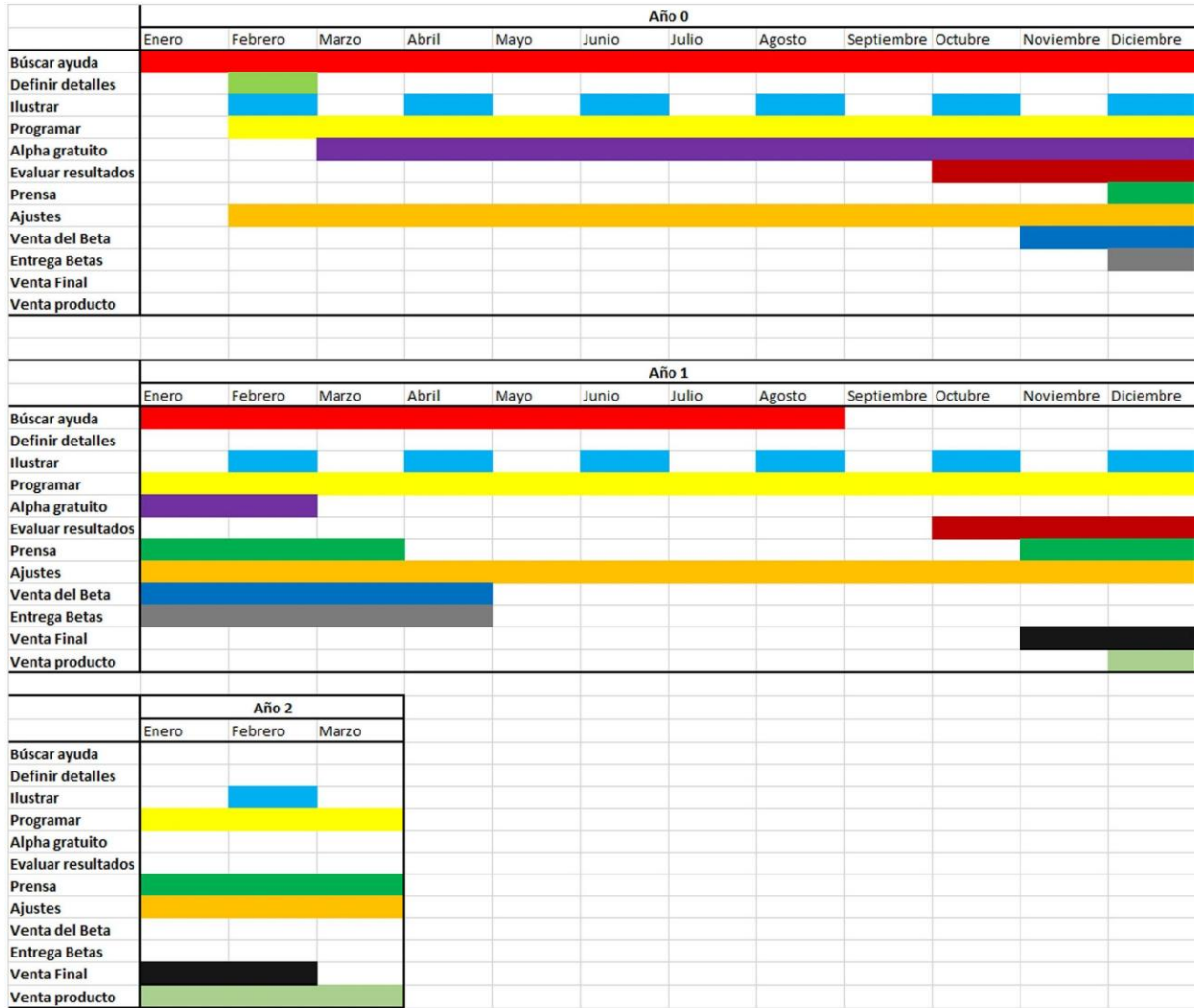
12. Plan de implementación

12.1 Actividades

Las actividades de la empresa tienen estrecha relación con la retroalimentación que den los clientes, esto es porque es necesario que exista una mejora constante del videojuego nacido de la atenta escucha a estos.



12.2 Carta Gantt



13. Evaluación financiera

13.1 Supuestos

Horizonte de evaluación

Para la evaluación tomaremos un horizonte de temporal de 8 años y luego supondremos por modelo flujos constantes con un decrecimiento desde el año 9 en adelante. Esto se condice con la idea de que el proyecto tendrá en un comienzo un primer año de inversión, para luego alcanzar un porcentaje de nuestro mercado objetivo, y como este se encuentra en decrecimiento por la reducción en la natalidad del país. La tasa a usarse será del 1,38%, esta viene de anualizar el decrecimiento del 15,9% usado encontrado de la reducción de alumnos en básica entre 1990 y el 2013.

Recompra

Para hacer la evaluación financiera asumiremos que los clientes renuevan el producto luego de un año, no es necesario que lo hagan todos pero si es parte esperado de nuestras ventas totales que parte de ellos lo hagan.

13.2 Evaluación

Para poder evaluar necesitaremos identificar nuestros flujos del proyecto y nuestros costos. Los flujos de entrada vienen dados por la venta del videojuego mientras que los costos vienen dados por sueldos de programadores y otros empleados, costos iniciales como el motor gráfico y como también costos rutinarios de mantener una oficina. Nótese que evaluaremos la viabilidad del proyecto en los 10 primeros años.

Usaremos las siguientes condiciones para evaluar, la condición de tener ventas altas o bajas y la condición de tener precio alto de venta y bajo, esto nos dará 4 posibles escenarios(A, B, C Y D) como muestra la siguiente matriz

	Ventas altas	Ventas bajas
Precio alto	A	C
Precio bajo	B	D

Precio

Nuestro precio alto de venta vendrá dado por 20.000 pesos al año por cliente, o en cuotas de 2500 pesos mensuales (30.000 pesos en total al año), mientras que el bajo será 10.000 pesos al año por cliente o en cuentas de 1000 pesos (12000 pesos anuales). El primer año será un año piloto, en el cual se dará por un precio muy bajo una versión beta del juego a un número reducido de clientes, desde el siguiente año tendremos el precio de venta objetivo.

Ventas

Nuestro mercado objetivo es de 2.850.541 estudiantes según el MINEDUC, es decir la cantidad de alumnos en nuestro rango etario al que buscamos vender. Nos proponemos alcanzar al 3% del total de los alumnos a partir del año 9 en el caso de buenas ventas y de un 1% para el caso de ventas bajas, la progresión será de la siguiente forma, el año 2 tendremos $\frac{1}{8}$ de nuestra clientela total del año 9, los incrementos serán iguales todos los años hasta alcanzar la meta, luego del año 9 el crecimiento será negativo y del 1,38%. Supondremos que la mitad de los clientes comprarán la suscripción anual mientras que la otra mitad lo hará anual.

Costos

Son fijos para todos los casos, nuestro costo marginal de venta es 0 dado que vendemos un producto que no tiene costo para nosotros replicarlo para el usuario final, sólo de desarrollo, inversión inicial, mantención de servidores a nivel general, sueldos, arriendo y costos financieros de deuda a largo plazo. Todos estos son costos fijos del proyecto, todos los costos anuales se reajustan por inflación salvo los costos financieros dado que el los intereses son nominales, la tasa de inflación es la meta del banco central, 3%. Suponemos que en el primer año dado que es solo de desarrollo

solo tendremos costos de servidor, iniciales y de sueldos, dado que no se tendrá un lugar propio de desarrollo. Además en los primeros 3 años tendremos solo tres personas trabajando, un programador, un ilustrador y un jefe de proyecto que se encargará de la coordinación y llevar a cabo las distintas actividades necesarias mientras que el programador y el ilustrador se dedican de lleno a la creación y expansión del videojuego. Luego se irán agregando más personas a medida que la empresa crezca y sea necesario tratar con más clientes. Además existen costos iniciales del proyecto en los que se incurrirá solo una vez, los costos específicos se encuentran en el anexo 4.

13.3 EBITDA

Caso A

EBITDA caso A					
Años	1	2	3	4	5
Ingresos	\$ 35,000	\$ 79,490,813	\$ 158,981,625	\$ 238,472,438	\$ 317,963,250
Gastos	\$ 2,308,674	\$ 16,303,008	\$ 16,792,098	\$ 17,295,861	\$ 17,814,737
Remuneraciones	\$ 27,600,000	\$ 28,428,000	\$ 29,280,840	\$ 30,159,265	\$ 75,746,743
Total	\$ (29,873,674)	\$ 34,759,805	\$ 112,908,687	\$ 191,017,311	\$ 224,401,770
Años	6	7	8	9	10
Ingresos	\$ 397,454,063	\$ 476,944,875	\$ 556,435,688	\$ 635,926,500	\$ 611,761,293
Gastos	\$ 18,349,179	\$ 18,899,655	\$ 19,466,644	\$ 20,050,643	\$ 20,652,163
Remuneraciones	\$ 78,019,145	\$ 80,359,720	\$ 82,770,511	\$ 85,253,626	\$ 87,811,235
Total	\$ 301,085,738	\$ 377,685,501	\$ 454,198,532	\$ 530,622,230	\$ 503,297,895

Notamos que desde el segundo año tenemos ganancias anuales, con resultados bastante favorables.

Caso B

EBITDA caso B					
Años	1	2	3	4	5
Ingresos	\$ 35,000	\$ 34,975,958	\$ 69,951,915	\$ 104,927,873	\$ 139,903,830
Gastos	\$ 2,308,674	\$ 16,303,008	\$ 16,792,098	\$ 17,295,861	\$ 17,814,737
Remuneraciones	\$ 27,600,000	\$ 28,428,000	\$ 29,280,840	\$ 30,159,265	\$ 75,746,743
Total	\$ (29,873,674)	\$ (9,755,051)	\$ 23,878,977	\$ 57,472,746	\$ 46,342,350
Años	6	7	8	9	10
Ingresos	\$ 174,879,788	\$ 209,855,745	\$ 244,831,703	\$ 279,807,660	\$ 275,946,314.29
Gastos	\$ 18,349,179	\$ 18,899,655	\$ 19,466,644	\$ 20,050,643	\$ 20,652,162.77
Remuneraciones	\$ 78,019,145	\$ 80,359,720	\$ 82,770,511	\$ 85,253,626	\$ 87,811,235.27
Total	\$ 78,511,463	\$ 110,596,371	\$ 142,594,547	\$ 174,503,390	\$ 167,482,916

Tenemos los dos primeros años negativos para luego comenzar a tener ganancias desde el año 3 en adelante.

Caso C

EBITDA caso C					
Años	1	2	3	4	5
Ingresos	\$ 35,000	\$ 26,496,938	\$ 52,993,875	\$ 79,490,813	\$ 105,987,750
Gastos	\$ 2,308,674	\$ 16,303,008	\$ 16,792,098	\$ 17,295,861	\$ 17,814,737
Remuneraciones	\$ 27,600,000	\$ 28,428,000	\$ 29,280,840	\$ 30,159,265	\$ 75,746,743
Total	\$ (29,873,674)	\$ (18,234,071)	\$ 6,920,937	\$ 32,035,686	\$ 12,426,270
Años	6	7	8	9	10
Ingresos	\$ 132,484,688	\$ 158,981,625	\$ 185,478,563	\$ 211,975,500	\$ 209,050,238.10
Gastos	\$ 18,349,179	\$ 18,899,655	\$ 19,466,644	\$ 20,050,643	\$ 20,652,162.77
Remuneraciones	\$ 78,019,145	\$ 80,359,720	\$ 82,770,511	\$ 85,253,626	\$ 87,811,235.27
Total	\$ 36,116,363	\$ 59,722,251	\$ 83,241,407	\$ 106,671,230	\$ 100,586,840

Se observan ganancias desde el año 3, pero en menor manera que en el caso B.

Caso D

EBITDA caso D					
Años	1	2	3	4	5
Ingresos	\$ 35,000	\$ 11,658,653	\$ 23,317,305	\$ 34,975,958	\$ 46,634,610
Gastos	\$ 2,308,674	\$ 16,303,008	\$ 16,792,098	\$ 17,295,861	\$ 17,814,737
Remuneraciones	\$ 27,600,000	\$ 28,428,000	\$ 29,280,840	\$ 30,159,265	\$ 75,746,743
Total	\$ (29,873,674)	\$ (33,072,356)	\$ (22,755,633)	\$ (12,479,169)	\$ (46,926,870)
Años	6	7	8	9	10
Ingresos	\$ 58,293,263	\$ 69,951,915	\$ 81,610,568	\$ 93,269,220	\$ 91,982,104.76
Gastos	\$ 18,349,179	\$ 18,899,655	\$ 19,466,644	\$ 20,050,643	\$ 20,652,162.77
Remuneraciones	\$ 78,019,145	\$ 80,359,720	\$ 82,770,511	\$ 85,253,626	\$ 87,811,235.27
Total	\$ (38,075,062)	\$ (29,307,459)	\$ (20,626,588)	\$ (12,035,050)	\$ (16,481,293)

Tenemos flujos negativos en casi todos los periodos, el negocio no se vuelve sustentable en ningún punto.

13.4 TIR y VAN

Con la nueva ley el impuesto de primera categoría será de un 22,5% en 2015, 24% en 2016 y 25% desde el 2017 en adelante. Tomando en cuenta esto calculamos la TIR según caso en:

- i. Caso A: 187,61%
- ii. Caso B: 66,1%
- iii. Caso C: 38%
- iv. Caso D: -% (flujos negativos, no existe una TIR)

Luego para calcular el VAN del proyecto necesitamos usar una tasa de descuento apropiada, sabemos que usar la metodología WACC nos daría una tasa de descuento baja que subestima el riesgo

del proyecto, la tasa que elegimos fue la dada a tecnología naciente por el W.I.P.O (World Intellectual Property Organization) que la estima en un 50%¹⁸

- i. Caso A: \$ 127.425.103
- ii. Caso B: \$ 11.748.059
- iii. Caso C: (\$ 10.991.894)
- iv. Caso D: (\$ 56.177.549)

Notamos VAN positivos en la mitad de los casos, específicamente en los con demanda baja, incluso usando una tasa alta del 50%, el proyecto vale la pena hacerlo en ambos escenarios con una demanda alta.

13.5 Sensibilización

Dado que el caso D no presenta flujos positivos llevaremos a cabo una sensibilización solo para los tres primeros casos, esto para entender qué valores se obtienen usando distintas tasas de descuento para este proyecto.

	A	B	C
30%	\$297,899,007.85	\$63,834,919.56	\$12,936,089.89
40%	\$190,792,466.24	\$31,507,150.20	(\$2,205,328.18)
50%	\$127,425,103.45	\$13,926,366.75	(\$9,683,647.13)
60%	\$87,967,650.38	\$3,919,401.80	(\$13,384,418.29)
70%	\$62,308,467.81	(\$1,973,340.21)	(\$15,134,879.55)
80%	\$44,994,816.34	(\$5,522,717.85)	(\$15,843,074.27)
90%	\$32,938,906.67	(\$7,683,159.76)	(\$15,981,724.80)
100%	\$24,315,356.08	(\$8,992,634.12)	(\$15,806,629.62)
120%	\$13,291,045.56	(\$10,195,563.90)	(\$15,025,412.13)

¹⁸Introduction to the Basic IP Valuation Issues - Santiago, October 21 – 24, 2013 - WIPO

Obtenemos que incluso para tasas de descuento mucho más altas que las exigidas tenemos resultados positivos en el caso A.

13.6 Simulación Montecarlo

Anteriormente nos pusimos en 4 casos que venían dados por una demanda máxima y una mínima como también un precio alto y otro bajo. Pero como sabemos la demanda corresponde a una variable continua, por lo tanto haremos dos simulaciones, una para nuestro precio alto y otra para nuestro bajo y obtendremos resultados para demandas variables siendo los extremos de estas los fijados en los casos anteriores (1% y 3%), usaremos 40 simulaciones (en ANEXO 4).

Caso precio alto llegamos a un VAN de \$ 82.766.706 mientras que usando un precio bajo tenemos un VAN de (\$ 10.916.532). Solo el primer caso nos da un VAN positivo, notamos como conclusión que es necesario para la sustentabilidad del negocio lograr el precio de venta alto dado que usando un precio bajo el proyecto no es rentable.

14. Conclusiones

14.1 Aprendizajes

Gracias a las entrevistas realizadas, aprendimos que el problema observado en un principio, descrito en la introducción y por el cual nació la idea de un videojuego complementario a la educación chilena, o sea, una madre que fue a la tienda de videojuegos a buscar una solución educativa para sus hijos y no la encontró, en verdad no era un problema, ya que el camino natural era buscar alguna opción online, de esta manera el cliente encuentra un solucionador como el que había pensado. Tampoco el problema era la necesidad de aprender, ya que los padres tienen la seguridad que ya han invertido en educación escogiendo el mejor colegio posible de acuerdo a sus capacidades y esperan que éste los eduque y enseñe. El verdadero problema de los padres es entretener a sus hijos con algo que los deje tranquilos como padres, en el sentido de resguardar la seguridad tanto física como mental de sus hijos y usando su tiempo en algo que lo encuentren útil, independiente del aprendizaje logrado, aunque claramente lo ven como un plus el hecho que pueda ayudar a la educación de sus hijos, y en el autoaprendizaje de estos, al igual que el integrar lenguas originarias, facilitando la decisión de compra.

14.2 Sobre el proyecto

Si bien hacer un videojuego no es una tarea fácil, todos los beneficios sociales y las ganancias esperadas que se desprenden del proyecto dado un precio de venta no bajo, vale la pena realizarlo. El hacer masivo las lenguas originarias, ayudar a los niños de zonas aisladas o con escasa movilidad y el enfocar los esfuerzos a la estandarización de la calidad de la educación a lo largo de Chile tiene a nuestro parecer más valor que los retornos esperados, los cuales ya son altos.

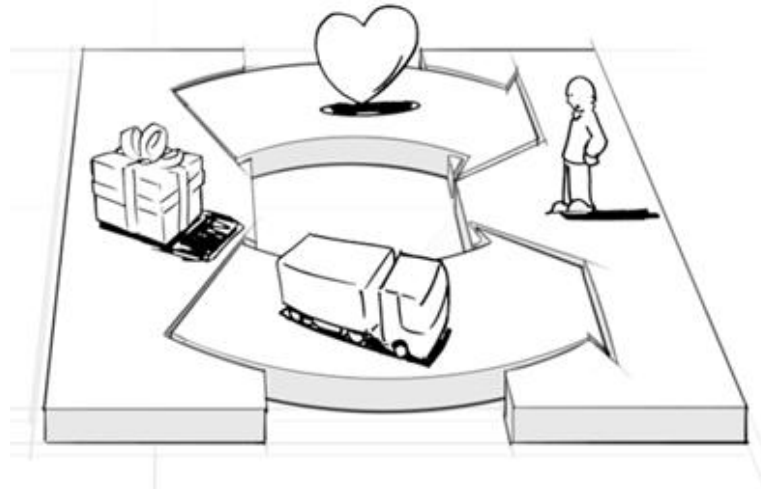
Por todo lo anterior, el proyecto debería realizarse.

15. Anexos

15.1 ANEXO 1

15.1.1 Método Rikai

Lo que se busca en esta metodología es entender los pilares de la relación del cliente con la empresa y por qué canales llega, o sea, entender de mejor manera al cliente y el como la propuesta de valor es transmitida hacia ellos desde la empresa o cómo podría mejorarse la metodología actual de transmisión de valores al cliente a través del conocimiento del empresario.



Sección derecha superior del Business Canvas Model.

Esta metodología se realiza en una pizarra con la ayuda de pos-it de colores. La metodología suele demorar al menos una hora de trabajo pero ayuda a los empresarios a verbalizar lo que hacen, haciéndose conscientes muchas veces del factor diferenciador. El método fue creado a partir de la integración y adaptación de otros métodos ya utilizados en la administración, los cuales realizados de forma conjunta producen una sinergia única logrando resultados realmente profundos.

Este método fue creado por la Marcela Rosenberg, por lo que esta es la primera aparición en una tesis.

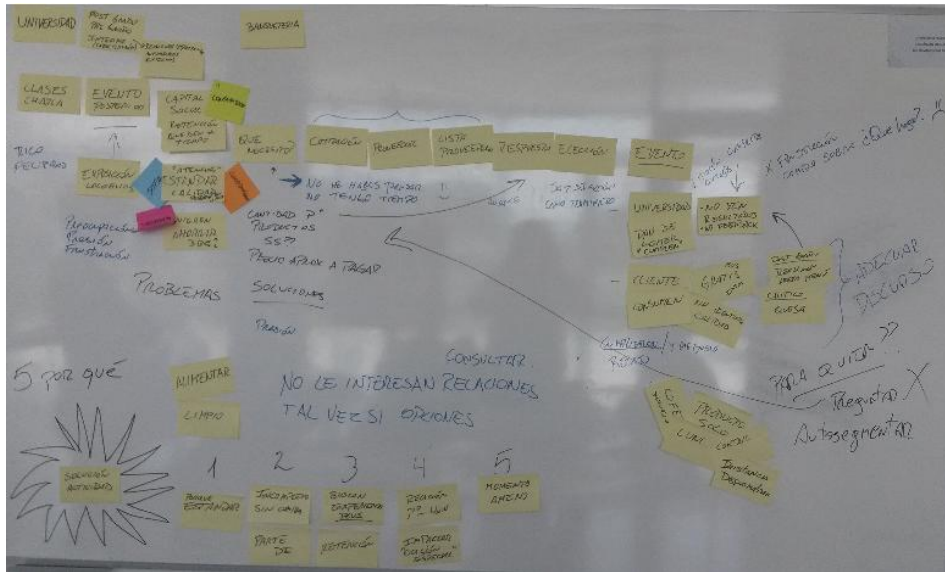


Foto ejemplo de método Rikai completo.

Paso 0.- Conocer a tu empresario

Para saber las motivaciones del empresario o los socios de una empresa, es necesario conocer su entorno, su personalidad y cualquier otro dato que nos ayude a asesorarlo.

Paso 1.- Paseo del cliente modificado

Se grafica que es lo que pasa para que se genere la necesidad, hasta el que hace el cliente por solucionar su situación. Esto implica evaluar todas las otras opciones que tiene al momento de escoger un satisfactor de su necesidad.

Paso 2.- Mapa empatía

En cada paso, entender que es lo que siente el cliente, de esta manera se puede llegar con un mensaje adecuado para lo que siente frente a su necesidad en ese momento. Ponerse en su lugar y pensar ¿qué siente? ¿Qué hace? ¿Qué dice? ¿Qué piensa?

Paso 3.- 5 Porque

Esta metodología sirve para entender la verdadera razón para satisfacer la necesidad que el cliente tiene y que muchas veces ni siquiera está consciente.

Paso 4.- Entendimiento

Cuando ya se tiene toda la información clara compartida entre el investigador y el empresario, se comienza a revisar el proceso desde el paso 1, lo que se busca es entender el proceso actual, que mensajes se están enviando, en que momento y por qué medio, esto con el fin de buscar si es lo más adecuado y efectivo o podría haber algún cambio que hacerle que ayudaría a la relación con el cliente.

Paso 5.- Plan de acción

Cuando ya se tienen las mejoras, se deben generar plazos y responsables para generar estos cambios, además de plazos para evaluar si estos cambios fueron efectivos.

15.2 ANEXO 2

Debido a que por ahora es sólo un proyecto, las entrevistas fueron de forma exploratoria, poco estructurada y de respuestas libres.

15.2.1 Entrevista padres

Se buscaron padres a través de la red con un llamado amplio en Facebook en grupo de padres y en los muros de los tesisistas. Dentro de los postulantes por razones de tiempo no se pudo contactar a todos, pero se escogieron padres lo más heterogéneos posibles.

Las entrevistas fueron realizadas vía telefónica y vía teleconferencia a través de Skype en donde se puede acceder a ella en la bibliografía de la presente tesis.

1.- Presentación

Hola, soy Marcela Rosenberg y estoy haciendo una evaluación de mercado para evaluar la idea de un videojuego educativo, gracias por participar. Espero que las respuestas aquí vertidas sean lo más sinceras posibles ya que debo saber si realmente a la gente le interesa la idea

2.- Perfil encuestado

- Cuál es tu nombre
- Edad
- Comuna
- A que te dedicas
- Cuanto tiempo le dedicas a tus hijos
- Juegas videojuegos ¿Cuál es tu favorito?
- Usas Facebook, Tweeter, LinkedIn

3.- Videojuego

- ¿Qué esperarías de un videojuego educativo?
- Que plataforma preferirías que usaran
 - PC
 - Tablet
 - Celular

Valorarías más el juego si te dijera que tiene:

- Videojuego educativo
- Modo online
- Bloqueo parental para la consola donde se instale
- Falso error del juego, de esta manera los niños no podrán jugar por un tiempo
- Gráficos
- Foro ayuda o guías
- Ayuda a domicilio para el entorno del niño
- Promociones asociadas al juego

4.- Disposición a pagar

¿Pagarías una vez al año?

- \$ 10.000.-
- \$ 20.000.-
- \$ 30.000.-

Las respuestas apuntaban a que ya los libros y los gastos de Marzo eran demasiado altos como para sumar otro costo.

¿Pagarías mensual?

- \$1.000.-
- \$2.000.-

- \$3.000.-

Las respuestas fueron alrededor de \$3.000.- siempre y cuando este pago se una a otro o sea pagado automáticamente vía PAC. O sea, tienen alto costo de “suela de zapato”.

5.- Comentarios finales

¿Desea hacer algún otro comentario?

6.- Despedida

Muchas gracias por participar

15.2.2 Entrevista niños

Estas fueron realizadas de forma presencial a 2 cursos de un colegio privado en San Bernardo. El bajo número de entrevistas se debió al recelo que tienen los directores a la idea de que se entre a entrevistar a sus estudiantes, por este motivo sólo se pudo tener acceso a un colegio dentro del perfil deseado.

Ya que no podíamos tener acceso a los niños por separado, y estos son desordenados en respuestas libres grupales, se les fueron haciendo preguntas en donde debían levantar la mano, de esta forma mantenían de mejor manera la atención y se obtenían las respuestas relevantes para el estudio de mercado

¿Qué consola juegan?

- Play Station
- Xbox
- Tablet
- Celular
- Wii
- Computador

Esta pregunta se realizó para saber específicamente qué consola se debía preferir para desarrollar el videojuego, ya que actualmente ya la usan los niños.

¿Juegan online u offline?

- Online
- Solo

Esta pregunta era para evaluar el nivel de penetración del internet en el segmento de usuarios a los que vamos a apuntar. En general deseaban modo online pero sus padres no los dejaban aún, por lo que éste punto a edades tempranas no es crucial para el éxito del videojuego.

¿Les gustaría un videojuego educativo? ¿Por qué?

Aquí la respuesta más común era *“Si, para ser más inteligente”* Aunque luego declararon que su mayor expectativa ante el juego era diversión antes que educación.

15.3 ANEXO 3

15.3.1 Constitución SpA

CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD POR ACCIONES NEKORED SpA

En Chile, a 16 de enero del 2015, ante el Registro Electrónico de Empresas y Sociedades, comparecen: MARCELA ALEJANDRA ROSENBERG GONZÁLEZ, Rut 16.371.605-4, domiciliada en Nataniel Cox N°135 depto/local 825 villa Alto Cochrane, comuna de SANTIAGO, Santiago; y expone/n: **TITULO PRIMERO: NOMBRE, DOMICILIO, DURACIÓN Y OBJETO.- ARTÍCULO PRIMERO: CONSTITUCIÓN:** Por el presente acto, el/los compareciente/s viene/n en constituir una Sociedad por Acciones, en adelante la Sociedad, la cual se regirá por las prescripciones contenidas en los presentes Estatutos, y por las normas contenidas en el Código de Comercio, y en lo no regulado en aquellos por la Ley N° 18.046 sobre Sociedades Anónimas y su Reglamento.- **ARTÍCULO SEGUNDO: NOMBRE:** El nombre de la Sociedad será "NekoRed SpA". **ARTÍCULO TERCERO: DOMICILIO:** El domicilio de la Sociedad será Nataniel Cox N°135 bloque 825 villa Alto Cochrane, comuna de SANTIAGO, Santiago, sin perjuicio de que pueda establecer agencias, sucursales o establecimientos en el resto del país o en el extranjero. **ARTÍCULO CUARTO: DURACIÓN:** La Sociedad comenzará a regir con esta fecha y tendrá una duración indefinida. **ARTÍCULO QUINTO: OBJETO:** El objeto de la sociedad será ACT. DE CINEMATOGRAFÍA, RADIO Y TV Y OTRAS ACT. DE ENTRETENIMIENTO. **TITULO SEGUNDO: DEL CAPITAL SOCIAL.- ARTICULO SEXTO:** El capital de la Sociedad es la cantidad de \$1.000.000 de pesos , dividido en 100000 acciones nominativas, y sin valor nominal distribuidas en 2 series de la siguiente manera: Serie A con un total de 50000 acciones Ordinarias. Serie B con un total de 50000 acciones Preferidas, sin derecho a voto, sujetas a Al momento de la venta, la primera opción de compra la tendrá sus pares tenedores de Serie B, como segunda opcion de compra los tenedores de la Serie A, si no hubiese comprador en ninguno de los antes mencionados, entonces se podía vender a otro. El Capital queda totalmente suscrito y pagado en este acto en la forma indicada en los artículos transitorios de estos Estatutos. Las acciones podrán ser emitidas sin la necesidad de imprimir láminas físicas de dichos títulos. Las acciones cuyo valor no se encuentre totalmente pagado, no gozarán de derecho alguno. **TITULO TERCERO: DE LA ADMINISTRACIÓN SOCIAL.- ARTÍCULO SÉPTIMO:**La sociedad será administrada por un Gerente General designado de la siguiente forma: El Gerente General será designado por la

Junta de Accionistas, con el voto favorable de las dos terceras partes de las acciones emitidas con derecho a voto, y durará en el cargo indefinidamente, salvo que la Junta manifieste su voluntad de revocarlo, en cualquier tiempo, por acuerdo de la mayoría simple de las acciones emitidas con derecho a voto. Si el Gerente General renunciara, seguirá en el ejercicio de su cargo hasta que la Junta designe al reemplazante a través de los mismos quórum aludidos en este artículo. El Acta de la Junta en la que se acuerde la designación o revocación del Gerente General, deberá reducirse a escritura pública, y subirse al Registro, en forma de "Anotación". **ARTÍCULO OCTAVO:** El Gerente General podrá ser remunerado por sus funciones, y la cuantía de su remuneración será fijada por la Junta de Accionistas. El Gerente General podrá delegar por escritura pública parte de las facultades de administración de la Sociedad en terceros, y asimismo, podrá delegar poderes para para objetos determinados especialmente. **ARTÍCULO NOVENO:** El Gerente General de la Sociedad, estará premunido de todas las facultades propias de un factor de comercio, y en especial, de las que se señalan a continuación. **REPRESENTACIÓN ANTE INSTITUCIONES:** Concurrir ante toda clase de autoridades políticas, administrativas, municipales, organismos o instituciones de derecho público, fiscales o semifiscales, autoridades de orden tributario, previsional o laboral, o personas de derecho privado, sean ellas naturales o jurídicas, con toda clase de solicitudes y demás documentos que sean menester y desistirse de sus peticiones. **CELEBRACIÓN DE CONTRATOS:** Celebrar contratos de promesa, compraventa, arrendamiento, con o sin opción de compra, leasing, factoring, permuta, comodato, depósito, transporte, mutuos, préstamos, concesiones, seguros, y, en general toda clase contratos nominados e innominados, pudiendo comprar, vender, adquirir, transferir y enajenar a cualquier título toda clase de bienes muebles o inmuebles, corporales o incorporales, incluso valores mobiliarios, acciones, bonos, moneda extranjera, efectos públicos o de comercio, y derechos de cualquier naturaleza; fijar precios, rentas, renunciar derechos y acciones y, especialmente la acción resolutoria, cabidas o deslindes, condiciones de pago, plazos y demás cláusulas, modalidades y estipulaciones que sean de la esencia, de naturaleza o meramente accidentales; aceptar toda clase de garantías que se constituyan a favor de la Sociedad. **CONTRATOS DE TRABAJO** Celebrar contratos de trabajo, colectivos o individuales, contratar y despedir trabajadores, contratar servicios profesionales o técnicos y ponerles término; celebrar contratos de confección de obra material, de arrendamiento de servicios; fijar remuneraciones, honorarios, bonos, etcétera. **OPERACIONES CON CHEQUES, LETRAS, PAGARES Y OTROS**

DOCUMENTOS MERCANTILES: Girar, suscribir, cancelar, aceptar, endosar, reaceptar, renovar, prorrogar, revalidar, descontar, cobrar, protestar cheques, letras de cambio, pagarés, y demás documentos mercantiles, sean nominativos, a la orden o al portador, en moneda nacional o extranjera; Ceder y aceptar cesiones de crédito, sean nominativos, a la orden o al portador y, en general, efectuar toda clase de operaciones con documentos mercantiles, valores mobiliarios, efectos públicos y de comercio. COBRAR Y PERCIBIR: Cobrar y percibir judicial y extrajudicialmente todo cuanto se adeude a la Sociedad a cualquier título que sea en dinero, en otra clase de bienes corporales o incorporales, raíces, muebles, valores mobiliarios, efectos de comercio, etcétera. OPERACIONES CON BANCOS E INSTITUCIONES FINANCIERAS: Representar a la Sociedad en los bancos e instituciones financieras con las más amplias facultades que se precisen; darles instrucciones y cometerles comisiones de confianza; celebrar contratos de cuenta corriente bancaria de depósito o de crédito, pudiendo depositar, girar y sobregirar en ellas, sea mediante cheques, órdenes de pago o transferencias electrónicas, imponerse de su movimiento, modificarlos y ponerles término o solicitar su terminación; aprobar y objetar saldos; requerir y retirar talonarios de cheques o cheques sueltos; arrendar cajas de seguridad, abrirlas y poner término a su arrendamiento; abrir cuentas de ahorro, a la vista o a plazo, hacer depósitos en ellas, retirar fondos total o parcialmente, cerrar las cuentas; colocar y retirar dineros, sea en moneda nacional o extranjera, y valores en depósito, custodia o garantía o cancelar los certificados respectivos; tomar y cancelar vales vista, boletas bancarias o boletas de garantía; celebrar toda clase contratos de futuros, swaps, opciones y en general con instrumentos derivados; asumir riesgos de cambio, liquidar y/o remesar divisas y, en general, efectuar toda clase de operaciones bancarias en moneda nacional o extranjera. OPERACIONES DE COMERCIO EXTERIOR: Contratar y efectuar toda clase de operaciones de comercio exterior y de cambios internacionales, estando facultados para representar a la Sociedad en todas las operaciones, diligencias, trámites o actuaciones relacionadas con importaciones y exportaciones ante los bancos comerciales, Banco Central de Chile y cualquier otra entidad o autoridad competente pudiendo al efecto representar y firmar registros de importación y exportación, abrir acreditivos divisibles o indivisibles, revocables o irrevocables, presentar solicitudes anexas, cartas explicativas, declaraciones juradas y toda otra documentación pertinente que fuere exigida por los bancos o por el Banco Central de Chile y solicitar la modificación de las condiciones bajo las cuales ha autorizado una determinada operación; autorizar cargos en las cuentas corrientes de

la Sociedad a causa de operaciones de comercio exterior, otorgar, retirar, endosar, enajenar y negociar en cualquier forma documentos de embarque, facturas y conocimientos y carta de porte y documentos consulares y, en general, ejecutar todos los actos y realizar todas las operaciones que fueren conducentes al adecuado cumplimiento del encargo que se les confiere. **PAGOS Y EXTINCIÓN DE OBLIGACIONES:** Pagar en efectivo, por dación en pago de bienes muebles e inmuebles, por consignación, subrogación, cesión de bienes, etcétera, todo lo que la Sociedad adeudare por cualquier título y, en general, extinguir obligaciones ya sea por novación, remisión, compensación, etcétera. **FIRMA DE DOCUMENTOS Y RETIRO DE CORRESPONDENCIA:** Firmar recibos, finiquitos y cancelaciones y, en general, suscribir, otorgar, firmar, extender, modificar y refrendar toda clase de documentos públicos o privados, pudiendo formular en ellos todas las declaraciones que estimen necesarias o convenientes; retirar de las oficinas de correos, aduanas, empresas de transporte terrestre, marítimo, aéreo, toda clase de correspondencia, incluso certificada, giros, reembolsos, cargas, encomiendas, mercaderías, piezas postales, etcétera, consignadas o dirigidas a la Sociedad; firmar la correspondencia de la Sociedad. **REPRESENTACIÓN JUDICIAL:** Representar judicialmente a la Sociedad con todas y cada una de las facultades ordinarias y extraordinarias del mandato judicial contempladas en ambos incisos del artículo siete del Código de Procedimiento Civil, las que incluyen la facultad de desistirse en primera instancia de la acción deducida, aceptar la demanda contraria, absolver posiciones, renunciar a los recursos y los términos legales, transigir, con declaración expresa que la facultad de transigir comprende también la transacción extrajudicial, comprometer, otorgar a los árbitros facultades de arbitadores, aprobar convenios judiciales o extrajudiciales, percibir, otorgar quitas o esperas. **TÍTULO CUARTO.- DE LOS ACCIONISTAS.- ARTÍCULO DÉCIMO: JUNTAS DE ACCIONISTAS:** Los accionistas se reunirán en Juntas Ordinarias y Extraordinarias, para decidir las materias que la ley establece como de su competencia. La Junta Ordinaria tendrá lugar en el mes de abril de cada año, en lugar, día y hora que determine quien ejerce la administración. La Junta Extraordinaria, podrá reunirse en cualquier época, cuando así lo exijan las necesidades sociales. En cuanto a su convocatoria, quórum y formalidades, se estará a lo dispuesto en la ley. **ARTÍCULO DÉCIMO PRIMERO: COMUNICACIÓN DE LA SOCIEDAD:** Vía correo electrónico a los accionistas figurados en la lista actualizada de accionistas. Es deber de cada tenedor de acción actualizar sus datos. **ARTÍCULO DÉCIMO SEGUNDO: RESOLUCIÓN DE DIFERENCIAS:** Las diferencias que ocurran entre los accionistas,

los accionistas y la sociedad o sus administradores o liquidadores, y la sociedad o sus administradores o liquidadores, serán resueltas por un árbitro de derecho, designado de la siguiente forma: El árbitro será designado por el tribunal de justicia del domicilio social. **TITULO QUINTO.- OTROS PACTOS. ARTÍCULOS TRANSITORIOS:**
ARTÍCULO PRIMERO TRANSITORIO: Las acciones en las que se encuentra dividido el capital se suscriben, enteran y pagan por los accionistas constituyentes de la siguiente manera: A) MARCELA ALEJANDRA ROSENBERG GONZÁLEZ suscribe: a) 50000 acciones ordinarias de la Serie A, equivalentes a la suma de \$500.000 pesos del capital social, que paga en dinero efectivo y al contado, los que en este acto ingresan a la caja social. b) 50000 acciones preferidas de la Serie B, equivalentes a la suma de \$500.000 pesos del capital social, que paga en dinero efectivo y al contado, los que en este acto ingresan a la caja social. **ARTÍCULO SEGUNDO TRANSITORIO:** Las personas que provisoriamente administrarán la sociedad serán las siguientes: MARCELA ALEJANDRA ROSENBERG GONZÁLEZ, Rut 16.371.605-4, quienes durarán en su cometido hasta la designación de los administradores titulares en conformidad a lo dispuesto por estos estatutos.

**MARCELA ALEJANDRA ROSENBERG
GONZÁLEZ**

RUT: 16.371.605-4

15.4 Anexo 4

15.4.1 Costos

Costos mensuales	ESTIMADO MENSUAL	ESTIMADO ANUAL
Alquiler (con condominio)	\$ 200,000	\$ 2,400,000
Teléfono/Fax/internet	\$ 50,000	\$ 600,000
Luz y Aseo/Agua	\$ 50,000	\$ 600,000
Servidor	\$ 10,000	\$ 120,000
Intereses credito 15 M	\$ 378,584	\$ 4,543,008
Papelería (impresora)	\$ 10,000	\$ 120,000
Publicidad	\$ 500,000	\$ 6,000,000
Limpieza	\$ 160,000	\$ 1,920,000
TOTAL SERVICIOS Y G. ADMINISTRATIVOS	\$ 1,358,584	\$ 16,303,008

Costos iniciales	En moneda local	Total en pesos (valor al 14/01/2015)
Motor gráfico	1.500 USD	\$ 938,674
Costos legales de inscripción	150.000 CLP	\$ 150,000
Costos iniciales generales	500.000CLP	\$ 500,000
Materiales de trabajo	600.000CLP	\$ 600,000
Valor total		\$ 2,188,674

Trabajador	Sueldos anual año 1 a 3
Encargado de proyecto	\$ 13,200,000
Programador	\$ 10,800,000
Ilustrador (a tiempo parcial)	\$ 3,600,000
Valor total	\$ 27,600,000

Trabajador	Sueldos anual año 4 a 10
Gerente	\$ 20,400,000
Ejecutivo comercial	\$ 7,850,000
Ejecutivo comercial 2	\$ 7,850,000
Programador	\$ 10,800,000
Programador 2	\$ 10,800,000
Ilustrador	\$ 9,600,000
Valor total	\$ 67,300,000

15.5 ANEXO 5

Primera simulación usando un precio alto y segunda usando precio bajo

Simulación precio alto			Simulación precio bajo		
Escenarios	Demanda	VAN	Escenarios	Demanda	VAN
1	0.01625	\$ 55,459,400	1	0.0284	\$ 20,003,025
2	0.02971	\$ 183,230,716	2	0.02746	\$ 16,357,748
3	0.01875	\$ 79,477,073	3	0.02483	\$ 5,403,030
4	0.02376	\$ 126,904,605	4	0.0232	\$ (1,386,397)
5	0.01121	\$ 8,099,110	5	0.01359	\$ (41,414,855)
6	0.01846	\$ 76,731,766	6	0.02865	\$ 21,314,446
7	0.02513	\$ 139,873,810	7	0.02274	\$ (3,302,431)
8	0.02185	\$ 108,823,450	8	0.02967	\$ 25,563,044
9	0.0266	\$ 153,789,673	9	0.0174	\$ (25,545,092)
10	0.02526	\$ 141,104,465	10	0.02431	\$ 3,237,078
11	0.0165	\$ 58,177,283	11	0.02525	\$ 7,152,452
12	0.01931	\$ 84,778,354	12	0.02842	\$ 20,356,429
13	0.02271	\$ 116,964,703	13	0.02188	\$ (6,884,582)
14	0.01002	\$ (3,166,112)	14	0.0225	\$ (4,302,101)
15	0.02117	\$ 102,386,180	15	0.01156	\$ (49,870,399)
16	0.01517	\$ 45,586,740	16	0.02333	\$ (844,909)
17	0.01385	\$ 33,090,863	17	0.02343	\$ (428,379)
18	0.01753	\$ 67,927,853	18	0.02492	\$ 5,777,906
19	0.01494	\$ 43,409,428	19	0.0184	\$ (21,379,800)
20	0.02916	\$ 178,024,101	20	0.01168	\$ (49,370,564)
21	0.02679	\$ 155,588,322	21	0.01155	\$ (49,912,052)
22	0.02111	\$ 101,818,186	22	0.01371	\$ (40,915,020)
23	0.01302	\$ 25,233,608	23	0.02991	\$ 26,562,714
24	0.02038	\$ 94,907,587	24	0.01348	\$ (42,001,239)
25	0.02763	\$ 163,540,244	25	0.01495	\$ (35,892,240)
26	0.02028	\$ 93,960,930	26	0.02704	\$ 14,351,162
27	0.01553	\$ 48,994,707	27	0.01265	\$ (45,450,538)
28	0.01168	\$ 12,548,399	28	0.01845	\$ (21,347,004)
29	0.02217	\$ 111,852,753	29	0.02351	\$ (318,748)
30	0.01105	\$ 6,584,458	30	0.02066	\$ (12,162,726)
31	0.02188	\$ 109,107,447	31	0.01415	\$ (39,216,865)
32	0.02771	\$ 164,297,570	32	0.02526	\$ 6,953,870
33	0.0111	\$ 7,057,787	33	0.02445	\$ 3,587,687
34	0.01926	\$ 84,305,025	34	0.01495	\$ (35,892,240)
35	0.01121	\$ 8,099,110	35	0.02856	\$ 20,667,950
36	0.01153	\$ 11,128,413	36	0.02269	\$ (3,726,489)
37	0.01086	\$ 4,785,809	37	0.02581	\$ 9,239,550
38	0.02139	\$ 104,468,826	38	0.01546	\$ (33,772,791)
39	0.01543	\$ 48,048,049	39	0.0212	\$ (9,918,604)
40	0.01922	\$ 83,926,362	40	0.01182	\$ (48,899,837)

16. Bibliografía

- 1) Teorías del desarrollo en la infancia media: Piaget, Wallon, Erikson - Estudio del psicoanálisis y psicología
<http://psicopsi.com/Teorias-desarrollo-infancia-media-Piaget-Wallon-Erikson>



- 2) PPT Taller 1 Jump 2014
http://www.jumpchile.com/system/attachment_documents/documents/000/000/004/original/Taller_1_problema_cliente.pdf?1411561332



- 3) “El manual del emprendedor” La guía paso a paso para crear una gran empresa - Steve Blank y Bob Dorf - Editorial Planeta

- 4) NekoRedValor – YouTube
https://www.youtube.com/watch?v=f_VHybwgXLA



- 5) Un estudio muestra que los videojuegos pueden afectar la concentración - Artículo CNN México
<http://mexico.cnn.com/salud/2010/07/06/un-estudio-muestra-que-los-videojuegos-pueden-afectar-la-concent>



- 6) ¿ Educación multicultural, educación intercultural bilingüe, educación indígena o educación intercultural?- G Williamson - Cuadernos interculturales, 2004

<http://oei.es/cultura2/CuadernosInterculturales3.pdf#page=19>



- 7) Desigualdad educativa en Chile - Juan García Huidobro

<http://biblioteca.uahurtado.cl/UJAH/Reduc/pdf/pdf/9272.pdf>



- 8) La brecha digital una tarea pendiente de la educación a distancia - David A. Domínguez P., María N Pérez R., Francisco Pérez L - II Foro internacional de DDHH y TIC en la educación

http://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/3669/memorias2DHTIC_1.pdf?sequence=1



- 9) HISTORIA Y ACTUALIDAD DE LA PEDAGOGÍA WALDORF - MARÍA JESÚS MARCOS MARTIN

<https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/6927/1/TFG-L737.pdf>



- 10) AN ACCEPTANCE MODEL FOR USEFUL AND FUN INFORMATION SYSTEMS - Thomas Chesney - Human Technology Volume 2 (2), October 2006, 225–235

<http://www.humantechnology.jyu.fi/articles/volume2/2006/chesney.pdf>



- 11) Cómo dirigir a las nuevas generaciones de profesionales: motivaciones y valores de la generación Y - Guido Stein y José Ramón Pin - HARVARD DEUSTO BUSINESS REVIEW

<http://www.harvard-deusto.com/articulo/Como-dirigir-a-las-nuevas-generaciones-de-profesionales-motivaciones-y-valores-de-la-generacion-Y>



- 12) The Roles of Perceived Enjoyment and Price Perception in Determining Acceptance of Multimedia-on-Demand - Chun-Hsiung Liao, Chun-Wang Tsou, Yi-Chung Shu - International Journal of Business and Information, Vol 3, No 1 (2008)

<http://www.knowledgetaiwan.org/ojs/index.php/ijbi/article/view/161/15>



- 13) Alumnos del Instituto Nacional interrumpen el tránsito en la Alameda - 22 de agosto, 2014 - CNN Chile

<http://cnnchile.com/index.php/noticia/2014/08/22/alumnos-del-instituto-nacional-interrumpen-el-transito-en-la-alameda>



- 14) Las 12 tendencias en las tecnologías educativas de los próximos 5 años -Stephanie Falla Aroche - Maestros del web

<http://www.maestrosdelweb.com/las-tendencias-en-las-tecnologias-educativas/>



15) Acceso a internet supera por primera vez en la historia el 50% en Chile - Viernes, 27 Junio 2014 - Emol.com
<http://www.emol.com/noticias/tecnologia/2014/06/27/667308/acceso-a-internet-supera-por-primera-vez-en-la-historia-el-50-en-chile.html>



16) Síntesis de resultados CENSO 2012
http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CCMQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.iab.cl%2Fwp-content%2Fthemes%2Ffiab%2Fdownload.php%3Farchivo%3D11803%257Cresumencenso_2012.pdf&ei=QkKvVMHbIYvdsATP6oKQCQ&usg=AFQjCNFcDGS8-hIXU5h4OSmJQveCvFsa6g&sig2=mQSu5UfGITVETs0-3XAvwg&bvm=bv.83339334,d.cWc



17) Las 12 tendencias en las tecnologías educativas de los próximos 5 años -Stephanie Falla Aroche - Maestros del web
<http://www.maestrosdelweb.com/las-tendencias-en-las-tecnologias-educativas/>



18) Movilizaciones estudiantiles, un intento de interpretación - Juan Eduardo García-Huidobro S - Universidad Alberto Hurtado
http://mailing.uahurtado.cl/cuaderno_educacion_35/pdf/actualidad35.pdf



19) Neko Red - Valor si - YouTube

<https://www.youtube.com/watch?v=R1k6Hf19arA>



20) Introduction to the Basic IP Valuation Issues - Santiago, October 21 – 24,
2013 - WIPO

http://www.inapi.cl/portal/prensa/607/articles-4061_recurso_15.ppt



ⁱ Alumnos del Instituto Nacional interrumpen el tránsito en la Alameda - 22 de agosto, 2014 - CNN Chile

ⁱⁱ Las 12 tendencias en las tecnologías educativas de los próximos 5 años -Stephanie Falla Aroche - Maestros del web

ⁱⁱⁱ Acceso a internet supera por primera vez en la historia el 50% en Chile - Viernes, 27 Junio 2014 - Emol.com

^{iv} Síntesis de resultados CENSO

^v Las 12 tendencias en las tecnologías educativas de los próximos 5 años -Stephanie Falla Aroche - Maestros del web