



## **“Cualquier Cosita”**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN (MBA) PARTE 1**

**Alumnos: Miguel Poblete**

**Profesor Guía: Arturo Toutin**

**Santiago, 20 de marzo de 2019**

RESUMEN EJECUTIVO .....	5
I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....	6
II. ANALISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL.....	8
2.1. ANÁLISIS PESTEL .....	8
2.2. ANÁLISIS PORTER .....	9
2.2.1. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA (VER ANEXO).....	9
2.2.2. FACTORES CRÍTICOS PARA INGRESAR AL MERCADO .....	9
2.3. TAMAÑO DE MERCADO.....	10
III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR .....	12
3.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	12
3.2. MODELO DE NEGOCIOS .....	13
3.3. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO.....	15
3.3.1. VISIÓN INTEGRAL.....	15
3.3.2. ESTRATEGIA DE ESCALAMIENTO .....	17
3.4. RSE Y SUSTENTABILIDAD .....	17
IV. PLAN DE MARKETING .....	19
4.1. OBJETIVOS DE MARKETING .....	19
4.2. ESTRATEGIA DE SEGMENTACION.....	20
4.2.1. DEFINICIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA.....	20
4.2.2. MACROSEGMENTACIÓN (VER ANEXO) .....	21
4.2.3. MICROSEGMENTACIÓN (VER ANEXO) .....	21
4.3. ESTRATEGIA DE SERVICIO .....	21
4.4. ESTRATEGIA DE PRECIO.....	22
4.5. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION.....	23
4.6. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y VENTAS.....	23
4.7. ESTIMACION DE LA DEMANDA Y DE CRECIMIENTO ANUAL .....	24
4.7.1. MERCADO POTENCIAL DE PERSONAS .....	25
4.8. PRESUPUESTO DE MARKETING Y CRONOGRAMA .....	27

V.	PLAN DE OPERACIONES .....	30
VI.	EQUIPO DEL PROYECTO.....	31
VII.	PLAN FINANCIERO .....	32
	A modo de conclusión los resultados financieros del proyecto Cualquier Cosita son los siguientes:.....	32
VIII.	RIESGOS CRITICOS .....	33
IX.	PROPUESTA INVERSIONISTA.....	34
X.	CONCLUSIONES.....	35
XI.	BIBLIOGRAFIA Y FUENTES.....	36
11.1.	TENDENCIAS DE CONSUMO .....	36
11.2.	ESTADISTICAS DE MERCADO.....	36
XII.	ANEXOS .....	38
12.1.	ENCUESTA .....	38
12.2.	TENDENCIAS DE CONSUMO .....	40
12.3.	ESTADISTICAS DE MERCADO.....	41
12.4.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	42
12.5.	RESULTADO DE ENCUESTA ONLINE .....	43
12.6.	ANÁLISIS PESTEL .....	47
12.6.1.	SISTEMA POLÍTICO.....	47
12.6.2.	SISTEMA ECONÓMICO .....	47
12.6.3.	SISTEMA SOCIAL .....	48
12.6.4.	ASPECTOS TECNOLÓGICOS.....	49
12.6.5.	SISTEMA ECOLÓGICO .....	50
12.6.6.	SISTEMA LEGAL .....	50
12.7	ANÁLISIS DE PORTER.....	51
12.7.1	RIVALIDAD DE LOS COMPETIDORES ACTUALES .....	51
12.7.2	AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES.....	52
12.7.3	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	53
12.7.4	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.....	53
12.7.5	AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTOS.....	54

12.8	MACROSEGMENTACIÓN.....	55
12.9	MICROSEGMENTACIÓN .....	57
12.10	CADENA DE VALOR Y CARTA GANTT. ....	58
12.11	DETALLE DEL ANALISIS FINANCIERO .....	59
12.11.1	FLUJO DE CAJA PURO.....	59
12.11.2	FLUJO DE CAJA PERPETUO .....	61
12.11.3	COMISION WEBPAY .....	62
12.11.4	CAPITAL DE TRABAJO .....	63

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo consistió en la realización de un plan de negocio denominado “Cualquier Cosita”, este emprendimiento asumió el reto de ayudar a personas y empresas que demanden realizar actividades en forma presencial, como buscar, dejar o acompañar algún familiar, recibir o entregar algún pedido, etc., y que no puedan hacerlas por tiempo o distancia, brindando la experiencia de ser más productivo para su familia o para su empresa.

Con este propósito, se realizó una investigación de mercado donde fueron identificadas las empresas que existen en el mercado, además de conocer la potencial demanda de los servicios, la disposición a pagar y la frecuencia de uso. De la misma manera, se logró conocer las prestaciones más requeridas de los potenciales clientes.

Al realizar un análisis de la industria, se puede indicar que los actuales competidores no cubren toda la demanda y que existen bajas barreras de entrada que permitirían la entrada de nuevos competidores, además se concluyó que existe una gran rivalidad entre los incumbentes; y que los clientes tienen un alto poder de negociación. Referente a lo anterior, se puede agregar que los potenciales consumidores son personas que gustan del tiempo libre y de la calidad de vida, además de buscar resolver la problemática de realizar un trámite personal con amabilidad, flexibilidad y rapidez, para optimizar el uso del tiempo y recursos. Es así como nació “Cualquier Cosita” con atributos escasos en el mercado y con una Propuesta de Valor que se sustenta en combinar la responsabilidad, confidencialidad y privacidad de la información, además de la amabilidad en la prestación del servicio, rapidez de su realización y flexibilidad de los servicios que pudieran prestarse.

El VAN del proyecto fue de M\$ 54.171 donde se puede concluir que el proyecto permite aumentar la riqueza de los socios y recuperar la inversión.

## **I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

En la actualidad el mercado ofrece servicios que son mayormente específicos por tipo de gestión, se tiene el ejemplo de “Glovo” que hace entregas a domicilio o empresas que hacen las compras como “Cornershop”, también se tiene el caso de “SOS Lo hago por ti” con una alta demanda de trámites y servicios sin ser atendidos por la escasa capacidad de proveedores.

Los participantes existentes en el mercado no han logrado satisfacer la demanda actual, y tampoco han logrado ofrecer un servicio integral, identificando así una necesidad y una oportunidad que justificaría el emprendimiento.

En la encuesta (Ver Anexo: Encuesta), se puede identificar que existe una demanda significativa y con disposición a pagar fuertemente inclinada desde los \$5.000. Considerando un primer escenario por la zona oriente y centro (con 1.999.135 de personas en esos rangos), la demanda potencial está desde los \$MM 8.658,68 (evaluados con un valor por el servicio desde \$5.000).

Los servicios encuestados son en general todos demandados (no habiendo ninguno que sea más demandado que otro), por lo que el modelo de negocios busca ofrecerlos de una manera integral, logrando distinguirse de la competencia que ofrece solo un tipo de servicio, puesto que presta asistencia en cualquier ámbito de necesidad. Es así, que empresas que ofrecen realizar trámites, no ofrecen llevar el auto a la revisión técnica o acompañar a un familiar al doctor, por lo que los clientes que requieran la prestación de cualquiera de los 2 servicios lo deben hacer con distintos actores o empresas, mientras que Cualquier Cosita buscará que el cliente siempre recurra a su oferta de servicios como un único actor de asistencia.

Los atributos más valorados son en su combinación escasos en el mercado (por no decir inexistentes), por lo que la Propuesta de Valor de Cualquier Cosita se sustenta en combinar la Responsabilidad (atributo comúnmente ofrecido en la competencia), Confidencialidad y Privacidad de la información, Amabilidad en la prestación del servicio, Rapidez de su realización (para que no existan dudas de que los proveedores de servicios “demoran” voluntariamente su realización para poder cobrar una mayor comisión), Flexibilidad de los servicios que pudieran prestarse (y sin negarse mayormente a la necesidad que los clientes requieran se les resuelva) y Disponibilidad tanto de cobertura geográfica como la de los socios que puedan ejecutar dicha actividad (situación que se percibiría como inmediatez en la toma del servicio). A estos atributos de valoración, Cualquier Cosita incluye el

Conocimiento relevante de los socios para la prestación de estos servicios, con el fin de que no existan dudas la correcta realización de las actividades por una suerte de “solo reemplazarlo” sin conocer el proceso que implican.

**Tendencia:** Según la información que se logra obtener de artículos de prensa y estudios especializados, indican que el mercado de servicios y tecnología va fuertemente al alza, por lo que se logra identificar que el uso de aplicaciones mobile y web, están generando el cambio del mercado y moviendo la tendencia de realizar las cosas en forma personal y presencial, a realizarlas en forma remota y tercerizada. Otro dato que es relevante es que el poder adquisitivo desde hace 25 años ha ido creciendo sin modificación de comportamiento, haciendo que logre un crecimiento del 40% en ese periodo. Dado lo anterior, la tendencia de realizar las cosas baja y se empieza a pagar porque alguien las haga por ellos(as), muy relacionado a la llamada fiebre del delivery que se está experimentando. Es relevante considerar que los actuales servicios son digitales y con tendencia de uso en aumento, con foco en el usuario.

**Comercio Electrónico:** De acuerdo con las estimaciones realizadas por el centro de estudios de la cámara de comercio de Santiago en el año 2017, el eCommerce B2C habría alcanzado ventas totales por US\$ 4 mil millones y se proyecta un total de US\$ 5,2 mil millones para este año en Chile, alcanzando un 30% por sobre lo registrado el año anterior.

**Capacidad de Implementación:** En el nuevo contexto económico, todos los negocios tienen una parte “digital” en su propuesta de valor, que es cada vez mayor y más relevante, por lo que la pretensión del emprendedor es realizar el servicio mediante el modelo de intermediación, donde se establece la prestación de los servicios según la disponibilidad de los socios de Cualquier Cosita (modelo Uber Eats o Conershop). Dado el incremento de personas que buscan realizar servicios en este modelo, el emprendedor tendrá la capacidad de apropiarse de la idea y llevarla a cabo, dado el amplio conocimiento que existe en la tecnología para realizar esta intermediación. El apoyo legal necesario para determinar bajo que marco debe realizarse la inclusión de los proveedores como ejecutor de dichas actividades y el comportamiento que deben tener para hacerlo en un marco legal fuera de riesgos, se incluirá por alianza con un staff especializado de abogados que provean esta capacidad en forma permanente y coherente con la estrategia de Cualquier Cosita.

## **II. ANALISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL**

En el marco de analizar la industria a la que pertenece Cualquier Cosita, se puede indicar que los servicios que se prestarán corresponden a la industria de Servicios domésticos, trámites, delivery, etc., y el canal de comercialización electrónica con el que el cliente accede a estos servicios son Web y Mobile.

### **2.1. ANÁLISIS PESTEL**

A modo de conclusión (Ver en anexo análisis pestel) se puede señalar que Chile posee una de las economías latinoamericanas de más rápido crecimiento en las últimas décadas, lo que le ha permitido al país reducir de manera importante la pobreza.

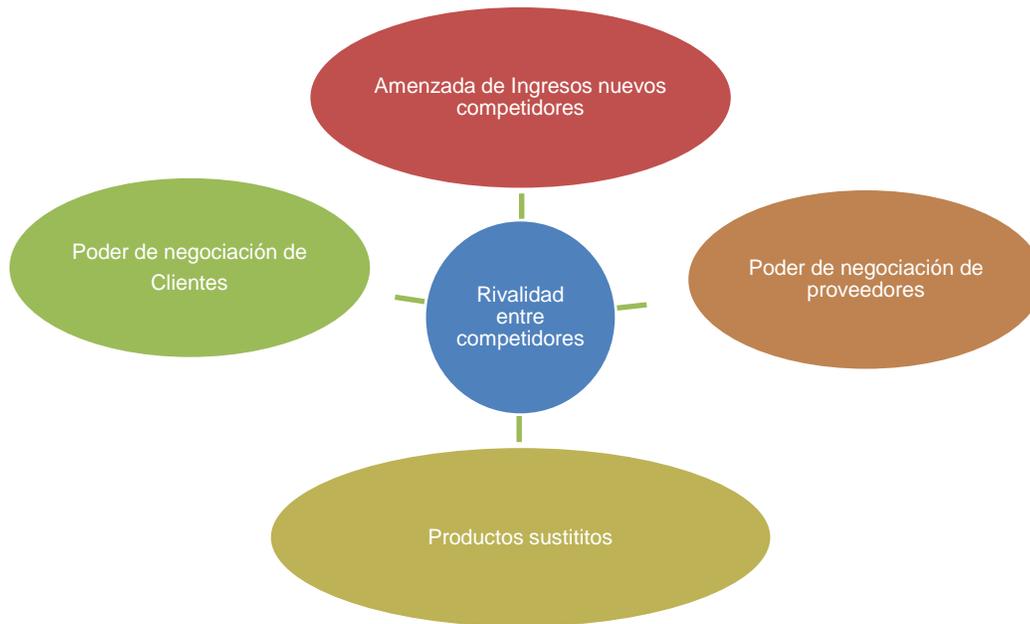
Entre 2014 y 2017, se puede ver que el crecimiento se desaceleró por el impacto de la caída de los precios del cobre sobre la inversión privada y las exportaciones, pero volvió a reactivarse en 2018. El crecimiento de 4,8% en la primera mitad del año refleja un repunte del consumo y la inversión privada, impulsado por salarios más altos, bajas tasas de interés y mayor confianza empresarial.

Según el índice de Paz Global publicado en 2017 que registra la estabilidad política y social de 158 países, Chile se encuentra en el primer lugar de Latinoamérica en materia de paz social,

Debido a todo lo antes mencionado, el entorno que Chile le ofrece a los emprendedores es favorable producto de años de implementación de políticas públicas y privadas con la meta de promover la inversión.

## 2.2. ANÁLISIS PORTER

### 2.2.1. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA (VER ANEXO)



Se considera que los factores relevantes por cada fuerza de Porter analizada previamente (Ver anexo y mapa de posicionamiento), arroja que existe un atractivo medio para el ingreso al mercado. Si bien existen bajas barreras de entrada, constan una gran rivalidad entre los competidores, además con una alta probabilidad que otros competidores ingresen y/o que los incumbentes, provean de servicios sustitutos o similares. Los proveedores tienen un bajo poder de negociación, sin embargo, se aprecia que los clientes tienen un alto poder de negociación y de decisión.

Para concluir, se considera que existe un atractivo por demanda no cubierta, un mercado en crecimiento sostenido y con proyecciones de seguir creciendo.

### 2.2.2. FACTORES CRÍTICOS PARA INGRESAR AL MERCADO

Los factores críticos para considerar para ingresar al mercado y mantenerse en una posición permanentemente favorable, son:

- Buscar constantemente las posibilidades de diferenciar el servicio, innovando constantemente para que los clientes mantengan su posición de compra.
- Buscar alianzas estratégicas con proveedores de transporte, de legalización, de otros servicios, etc.
- Aprovechar el atractivo de la Marca y posicionarla en el mindset de las personas para que sea difícil pensar en otra Marca.

- Tener constantes beneficios por factor de uso, con el fin de fomentar no perder su calidad de cliente recurrente (por ejemplo, puntos acumulados, canjes por servicios gratuitos, etc.)
- Fomentar Activamente la calidad de atención, capacitaciones, encuestas de valoración y desempeño, mejoras continuas al servicio, etc., con el fin de asegurar la estabilidad de los clientes y disminuir su bajo costo de cambio.
- Hacer esfuerzos importantes para mantener fidelizados permanentemente a los clientes una vez que están cautivos.
- Mantener altas las barreras en los canales de distribución en el mercado en cómo se provee el servicio (exclusividad de los socios, por ejemplo y/o fortalecer las alianzas estratégicas en los servicios tercerizados.
- Equilibrar los requisitos para ser socio de Cualquier Cosita con el beneficio que puedan obtener, para que su conocimiento específico no les dé mayor poder de negociación, dada la mitigación por los beneficios que obtienen.

### 2.3. TAMAÑO DE MERCADO

Se puede identificar (Ver Anexo 12.1: Encuesta), que existe una demanda significativa para la contratación de los servicios y además una disposición a pagar. Las comunas donde existe mayor demanda según la encuesta serían en Santiago, Providencia, Las Condes, Ñuñoa y la Florida. El rango etario de mayor respuesta en la encuesta está entre los 31 y 40 años, mientras que el género de mayor respuesta es el masculino. La mayor parte de los encuestados son trabajadores dependientes y tienen un rango de ingresos sobre los \$3.000.000, aun cuando los otros rangos son de relevancia para una segmentación. La disposición a pagar está fuertemente inclinada desde los \$5.000, por lo que el modelo de negocios busca rentabilizar la operación en esos rangos de preferencia. Considerando la zona oriente y centro de Santiago se tiene 1.999.135 de personas en esos rangos, y el mercado potencial está desde los \$MM 8.658,68 (evaluando a todos con una contratación del servicio por \$5.000).

Cuadro N°1 (Fuente: elaboración propia)

Disposición a Pagar	Distribución	Personas	Valor \$MM
Desde \$ 5.000	71,97%	1.438.868	7.194,34
Desde \$ 7.000	14,01%	280.134	1.400,67
Desde \$10.000	0,64%	12.733	63,67
No pagaría	13,38%	267.400	0
<b>Total general</b>	<b>100,00%</b>	<b>1.999.135</b>	<b>8.658,68</b>

Según las estimaciones realizadas por el centro de estudios de la cámara de comercio de Santiago en el año 2017, el eCommerce B2C habría alcanzado ventas totales por US\$ 4 mil millones y se proyecta un total de US\$ 5,2 mil millones para este año, alcanzando un 30% por sobre lo registrado el año anterior<sup>1</sup>. Otro dato relevante indicado en este estudio es que el 2% de las ventas totales del año 2017, corresponden a Otros Servicios (completando un total de US\$ 80 millones), monto que podemos considerar la industria de servicios ofrecidos por Cualquier Cosita, sobre todo si nuestra estimación de demanda potencial parte desde los MM\$ 8.658,68 (US\$ 13 millones aprox.).

---

<sup>1</sup> [https://www.ccs.cl/html/economia\\_digital/economia\\_digital.html](https://www.ccs.cl/html/economia_digital/economia_digital.html).

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

#### 3.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Cualquier Cosita, es una empresa prestadora de servicios a personas naturales y empresas que necesiten realizar actividades en forma personal y/o presencial, como trámites, compras, etc., pero que no puedan hacerlas por tiempo o distancia.

A través de estos servicios, la empresa, el profesional, el independiente, el padre, la madre, dueña de casa u otro, evitará incomodidad, desplazamientos innecesarios y pérdida de tiempo, recibiendo a su vez, amabilidad, flexibilidad y rapidez. Se dispone de una aplicación con la que se hace el seguimiento del servicio en curso.

Quienes realizan dicho servicio, forman parte del equipo de Cualquier Cosita, ofreciendo garantía de efectividad en tiempo y en forma, dado el meticuloso proceso de selección y capacitación, con el fin de ofrecer un servicio eficiente y definitivo.

Cualquier Cosita está a cargo de Sergio Aguilera como Responsable Comercial y Tecnológico, y Miguel Poblete como Responsable Operativo y Administrativo.

Finalmente, la Marca Cualquier Cosita, está patentada bajo los términos legales que rigen en Chile en el Conservador de Marcas bajo el tipo de Prestación de Servicios.

**“Viva la experiencia de ser más provechoso para su familia y empresa”.**

### 3.2. MODELO DE NEGOCIOS

<p><b>PROVEEDORES CLAVES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Proveedores inscritos y validados</li> <li>- Staff de abogados</li> <li>- Staff de Marketing y Publicidad</li> </ul>	<p><b>ACTIVIDADES CLAVE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección de staff de socios que ejecutan los servicios contratados.</li> <li>- Capacitaciones y Charlas de servicios prestados</li> <li>- Estudios de satisfacción y mercado</li> <li>- Intermediar entre clientes que y los socios que realizarían los servicios</li> <li>- Claridad de la información transmitida a los clientes</li> <li>- Seguridad y protección de los datos de los clientes</li> <li>- Desarrollo de Software para mejorar aplicaciones y funcionalidades</li> </ul>	<p><b>PROPUESTA DE VALOR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cualquier Cosita ofrece una gama de servicios que usualmente un cliente busca contratar, en distintos puntos o empresas, para realizar actividades que, por tiempo o ubicación geográfica, no puede realizar personal y/o presencialmente. El servicio prestado, es Amable, Rápido y Flexible, con un alto grado de Confidencialidad y Seguridad. Finalmente, es accesible por todos los medios tecnológicos, teniendo completa trazabilidad y seguimiento del servicio en curso.</li> </ul> <p><b>- REALIZAMOS CUALQUIER COSITA POR USTED.</b></p>	<p><b>RELACIÓN CON CLIENTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trato personalizado</li> <li>- Eficiente servicio pre y post venta</li> <li>- Claridad de los servicios ofrecidos</li> <li>- Tracking a todo evento del servicio</li> <li>- Confidencialidad de los servicios prestados a los clientes</li> </ul>	<p><b>SEGMENTO DE CLIENTES</b></p> <p><b>Personas que:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tienen entre 30 y 40 años</li> <li>- Tienen trabajo</li> <li>- Tienen un ingreso superior a \$1.500.000 mensuales</li> <li>- Requieren sus servicios en la zona Oriente y Centro.</li> </ul>
	<p><b>RECURSOS CLAVE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipo de Desarrollo</li> <li>- Community Managers</li> <li>- Infraestructura Cloud</li> <li>- Marca “Cualquier Cosita”</li> </ul>		<p><b>CANALES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Redes Sociales</li> <li>- Página Web</li> <li>- Correo masivo</li> <li>- Publicidad en buscadores</li> <li>- Call Center</li> </ul>	
<p><b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Costo fijo y variable por infraestructura</li> <li>- Staff externo de profesionales</li> <li>- Profesionales propios de la compañía</li> <li>- Servicios generales de la empresa</li> <li>- Arriendo de la oficina central de la compañía</li> </ul>		<p><b>FUENTE DE INGRESOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Precios desde los \$5.000 por servicio</li> <li>- Medios de pago Webpay y Transferencias</li> <li>- Ingreso neto es por comisión de intermediación</li> </ul>		

Cualquier Cosita define como proveedores claves a las personas que realizarán las actividades o servicios que requieran los clientes, puesto que son la cara visible de Cualquier Cosita y son los encargados de prestar los servicios con el mayor grado de satisfacción de los clientes enfatizando la efectividad en cumplir con los atributos de la propuesta de valor. Representan lo que es Cualquier Cosita y por eso, deben ser rigurosamente seleccionados y capacitados, midiendo periódicamente la satisfacción de los servicios prestados, con el fin de asegurar que la marca Cualquier Cosita sea de alta aceptación y prestigio. Por otra parte, el staff de abogados que vele por la normativa legal para la prestación de servicios, la selección de las personas que se convertirán en socios de Cualquier Cosita y la legalidad de acuerdos entre empresas y socios, son clave para mantener intachable la marca de incumplimientos normativos del SII, Ministerio del Trabajo, y cualquier otra entidad relevante. Finalmente, un último socio clave es el staff de marketing y publicidad, por lo atractivo de la marca (que debe ser altamente potenciada) y lo altamente probable que existan empresas que ingresen al mercado por las bajas barreras de entrada. Es vital que se logre equilibradamente obtener una fuerte penetración de mercado y un nivel de aceptación favorable, para lograr capturar fidelidad de los clientes, evitando la fuga excesiva. Además, es relevante que, por alcance, la marca Cualquier Cosita sea atractiva para las distintas instituciones que requieran de la ejecución de actividades presenciales, para lograr alianzas que mejoren la oferta hacia los clientes, como precios, rapidez, etc. La forma en que se llega al cliente es por medio digital, ya sea por página web, aplicación en el celular, redes sociales y correo electrónico. El alto nivel de conectividad en los clientes que se tiene por segmento y la cultura que desde hace unos años se ha formado con la llegada de servicios como Uber, Glovo y etc., ofrece la posibilidad de realizar un modelo similar para la contratación de servicios de los clientes. El medio digital será el mismo medio con el que los socios que prestan los servicios estén comunicando a los clientes cada evento y posición, con el fin de proveer confianza, transparencia y eficiencia. Aun cuando sea por medio digital, la acción de mantener comunicado al cliente de todo evento y lugar manifiesta de un trato personalizado, con el cual el cliente sienta claridad y efectividad de los servicios prestados. Finalmente, proveer una comunicación clara, pero hermética, busca satisfacer el grado de confidencialidad que pudiera existir, además de la confianza en dejar a Cualquier Cosita, una actividad de índole privado y/o secreto.

Esperando que el cliente sienta que puede confiar en Cualquier Cosita por un tipo de servicios contratado, pueda ampliar su interés en contratar los servicios no solo a ese tipo de servicios, sino que a todos los que pueda acceder, sea que estén publicados y definidos

como tal, o un servicio especial que no esté plenamente identificado en la oferta comercial. Cualquier cosita tiene como fin ser más que un prestador de servicios explícitos, sino que un factor de comodidad para cualquier necesidad que tenga el cliente, tanto así que se convierta en su asistente personal (para el caso de personas) o junior gerencial (para el caso de empresas), por lo que la oferta de servicios mediante una atención personalizada, es vital tanto para lograr la confianza que el cliente necesita para pedir estos servicios, como para entender claramente lo que se necesita para cumplir a cabalidad.

### **3.3. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO**

#### **3.3.1. VISIÓN INTEGRAL**

La estrategia de negocios para competir en el mercado es “estrategia de enfoque con diferenciación”. Lo que Cualquier Cosita pretende con esta estrategia es la de ofrecer un servicio que sea percibido por sus clientes como único. Para ello los atributos seleccionados son vistos por sus clientes como importantes, y se ponen en exclusiva para satisfacer las necesidades a través de un servicio integral.

De la misma manera, estos grados de diferenciación son relevantes puesto que no hay empresa que ofrezca la misma línea de servicios que Cualquier Cosita y tampoco una marca que sea de fácil reconocimiento, para quienes brindan parte de los servicios de Cualquier Cosita, siendo algo difíciles de encontrar y tienen una capacidad reducida para atender la demanda existente en el mercado.

- a) **Misión:** Ayudar a personas y empresas que necesiten realizar actividades en forma presencial, como trámites, compras, etc., y que no puedan hacerlas por tiempo o distancia, brindando la experiencia de ser más provechoso para su familia y empresa.
- b) **Visión:** Ser una empresa líder y especialista en entregar una multitud de servicios de primera mano y para gente moderna que dispone de poco tiempo para realizar u organizar actividades, quehaceres, u otros.
- c) **Objetivos:** Los objetivos de la empresa son:
  - Potenciar la marca mediante publicidad, promociones y determinar nuevas líneas de servicios generando una cultura de servicio personalizado y flexible.
  - Preparar a sus proveedores de trámites para lograr un servicio especializado para sus clientes.

- Protección de los datos y la disposición de interfaces digitales atractivas, intuitivas y amigables para el uso tanto de los clientes como de los socios.
- Prepararse para las condiciones que vayan cambiando tanto en el mercado laboral para las personas que acceden a ejecutar como el resguardo (por vía de seguros y garantías) de estas actividades (perdidas, deterioros, etc.), resguardo de responsabilidades por la tercerización de estas actividades en los socios a nombre de Cualquier Cosita y el cumplir con la normativa tributaria ante el fisco
- La realización de alianzas con entidades que aportarán a fortalecer el servicio que se provee a los clientes, ya sea comprando, transportando, legalizando, etc., por un trato preferencial, de atractivos precios, menores costos y complemento de marcas según corresponda.

**d) Ventaja Competitiva:** Cualquier Cosita ofrece una gama de servicios que usualmente un cliente busca contratar en distintas empresas, por tiempo o ubicación geográfica, no puede realizar personal y/o presencialmente. El servicio prestado, es Amable, Rápido y Flexible, con un alto grado de Especialización, Confidencialidad y Seguridad. Finalmente, es accesible por todos los medios tecnológicos, teniendo completa trazabilidad y seguimiento del servicio en curso.

**Cuadro N°2: (Fuente: elaboración propia)**

<i>Dónde poner foco</i>	VALOR	RARO	INIMITABLE	ORGANIZACIÓN	IMPLICACIÓN ESTRATÉGICA
Recurso 1	NO				Desventaja Competitiva
Recurso 2	SÍ	NO			Paridad competitiva. Ni suma ni resta.
Recurso 3	SÍ	SÍ	NO		Ventaja competitiva temporalmente
Recurso 4	SÍ	SÍ	SÍ	NO	Ventaja competitiva aun por explotar
Recurso 5	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	Ventaja competitiva sostenida

**Recursos claves:**

- a) Equipo de Desarrollo.
- b) Community Managers.
- c) Convenios con instituciones relevantes para el negocio.
- d) Proveedores altamente especializados a través de capacitaciones.
- e) Know How capacidades y habilidades de la organización en cuanto a la realización de trámites.

### **3.3.2. ESTRATEGIA DE ESCALAMIENTO**

**Estrategia de penetración en el mercado.** Esta estrategia se enfoca la realización de los servicios demandados por el mercado más eficientemente, acompañado de una fuerte acción publicitaria para potenciar la marca y lograr mayor fidelidad de los clientes. También se espera captar mayor posición de mercado dado el complemento que proveerá las alianzas con entidades para realizar los servicios.

**Estrategia de desarrollo del mercado.** Esta estrategia se enfoca en ampliar la cobertura geográfica, ampliando los socios afiliados a Cualquier Cosita o proveer de alternativas de movilidad para sectores más lejanos en los socios actuales.

**Estrategia de desarrollo del servicio (producto).** Esta estrategia es altamente relevante para Cualquier Cosita, puesto se pretende adaptar a cualquier necesidad que tengan los clientes, logrando entregar soluciones a la medida. Esto implica mejorar, aumentar o modificar la gama de servicios existentes, según se vayan visionando, para lograr un mayor compromiso de los clientes y ganar nuevos.

**Estrategia de diversificación.** Esta estrategia se enfocará a crear otros servicios que no provea en su gama de servicios y que incluso pudieran ser estacionarios (encender luces y alimentar a las mascotas en periodos estivales o por viajes de trabajo, ir a buscar algún objeto que olvidó en su casa, etc.)

### **3.4. RSE Y SUSTENTABILIDAD**

La forma en que Cualquier Cosita quiere voluntariamente contribuir al bienestar social está enfocada en 3 puntos relevantes. El primero está asociado a apoyar la inclusión de personas que pudieran tener dificultad en encontrar trabajo (sustentado en las estadísticas de ocupación laboral por grupo etario<sup>2</sup>, tanto en los grupos etarios de temprana edad (para servicios de relativa especialización) como los que se van acercando a su retiro (servicios de mayor especialización y particularmente de altos grados de responsabilidad). Con esto, se genera un bienestar social al aumentar la ocupación en esos grupos etarios, fomentado por los servicios ofrecidos a los clientes según su demanda. En este mismo ámbito, se pueden realizar ciertas alianzas o acuerdos con entidades del gobierno como municipalidades, ministerios, etc., para incentivar la ocupación por comuna, zona e incluso regiones, manteniendo el enfoque de aprovechar estas brechas para aumentar la cobertura geográfica de los servicios de Cualquier Cosita.

---

<sup>2</sup> <http://www.ine.cl/estadisticas/laborales>.

El segundo está asociado a generar incentivos de movilización que contribuyan con el medio ambiente. Es común que los servicios de encomiendas, tramitaciones, etc., usen motos para su movilización generando contaminación del aire como acústica, situación que abre una oportunidad para el incentivo para usar scooter o patinetas eléctricas, evitando el exceso de ruido y emisión de gases tóxicos para la salud. Estos incentivos pudieran estar dados por concurso internos por cantidad de servicios ejecutados, con el que se pudiera financiar parte del costo de estos medios de transporte a costo de los servicios por ejecutar (teniendo como consideración el riesgo versus permanencia del socio en la realización de más servicios).

Como último punto, los mismos colaboradores pueden ser partícipes de estos servicios en horarios que no son laborales, accediendo a los mismos beneficios, aunque con cierta calidad de menor riesgo, puesto que son cautivos de la empresa. Esto podría ayudar a promover la cultura de la empresa en la interna, buscando mayor fidelidad y compromiso por parte de los colaboradores, haciendo más coherente la ejecución de su función con esta cultura y promoverla hacia los socios.

## IV. PLAN DE MARKETING

Para del plan de marketing, se llevó a cabo una primera etapa donde se realizó una encuesta cuyo objetivo era conocer la potencial demanda de los servicios.

### 4.1. OBJETIVOS DE MARKETING

De acuerdo con la información obtenida en la encuesta de mercado, la selección de los servicios a ofrecer se basará en la disposición a pagar, valoración de las personas por las actividades que se entregan y que no están disponibles para realizar de forma online.

El cliente al que se enfoca la empresa es el que se informa a través de internet, redes sociales y correos, por este motivo las estrategias de marketing deben ser focalizadas en este ámbito. Es así como se pretende a través de estos medios presentarse al mercado para la atracción efectiva de potenciales clientes.

Los objetivos definidos son los siguientes:

Cuadro N°3 (Fuente: elaboración propia)

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	FACTORES DE ÉXITO
<b>Objetivo 1:</b> Obtener un 15% de penetración de mercado al 2019 en la Región Metropolitana (RM).	<b>Estrategia 1:</b> Página web y las redes sociales de Internet. <b>Estrategia 2:</b> Campañas de email marketing y promociones de servicios e influenciadores por Youtube e Instagram. <b>Estrategia 3:</b> Stand móvil para ofrecer las actividades y trámites	<b>Factor 1:</b> Las empresas deben contar con espacios comunes de alta convocatoria, proveer acceso y espacios para la difusión. <b>Factor 2:</b> Promover sólidos conocimientos de la propuesta de valor diferenciada, habilidades de relacionamiento y comunicación.
<b>Objetivo 2:</b> Aumentar las ventas en un 15% en los próximos 12 meses, ofreciendo nuestros servicios a los clientes existentes.	<b>Estrategia 1:</b> Campañas de email marketing masivos, promociones de servicios e influenciadores por Youtube e Instagram. <b>Estrategia 2:</b> Utilizar marketing digital a través de los motores de búsqueda más utilizados.	<b>Factor 1:</b> Claridad y foco del mensaje a transmitir. <b>Factor 2:</b> Horario de difusión asociado a alta demanda.

<p><b>Objetivo 3:</b> Aumentar las visitas de nuestro sitio web en un 50% en los siguientes 120 días, duplicando la distribución de contenido.</p>	<p><b>Estrategia 1:</b> Crear perfiles de clientes para poder seguir sus necesidades y realizar recomendaciones.</p> <p><b>Estrategia 2:</b> Utilizar marketing digital a través de los motores de búsqueda más utilizados.</p>	<p><b>Factor 1:</b> Contenidos con foco en clientes segmentados.</p> <p><b>Factor 2:</b> Vigencia y atingencia de los contenidos.</p>
--	---	---

## 4.2. ESTRATEGIA DE SEGMENTACION

El modelo de negocio estará orientado a nichos de mercado atendiendo al segmento de profesionales dependientes y empresas.

### 4.2.1. DEFINICIÓN DEL MERCADO DE REFERENCIA

**Cliente/Usuario:** Las Personas entre 27 y 45 años que no tienen tiempo para realizar trámites u otras actividades personales donde tengan que ir personalmente a realizarlos con duración de más de una hora, dado que sus jornadas laborales se los impiden o porque tienen otras actividades que realizar de distracción.

Estos que buscan que sus trámites sean efectivos es decir se lleven a cabo en forma segura, fácil y de alguna manera poder controlar el estado en que están, el grupo será segmentado de acuerdo con tipos de actividades o trámites. Las características de los clientes serían:

- Edad entre 27 y 45 años.
- Utilizan teléfono móvil, PC e internet habitualmente.
- Con jornadas laborales de horario fijo.
- Con dedicación a sus jornadas laborales en más de 9 horas diarias.
- Poco tiempo para realizar trámites o actividades que sean presenciales.
- Clientes que trabajen en lugares físicos o de poca movilidad.
- Con estudios de pregrado o post grado.
- Clientes que tengan Autos.
- Posee una renta media-alta entre \$1.000.000 y 3.000.000.
- Usa facebook, twitter y PC para realizar sus actividades.

#### **4.2.2. MACROSEGMENTACIÓN (VER ANEXO)**

A modo de resumen las comunas segmentadas donde principalmente la empresa prestaría servicios son: Santiago, Providencia, Las Condes, Vitacura Ñuñoa, Maipú y la Florida. El rango etario se encuentra entre los 31 y 40 años. La mayor parte son trabajadores dependientes y que tienen un rango de ingresos sobre los \$1.500.000.

#### **4.2.3. MICROSEGMENTACIÓN (VER ANEXO)**

Ocupaciones: Personas con carreras universitarias de pregrado o postgrado.

Beneficios Buscados: Resolver la problemática de realizar un trámite personal con amabilidad, flexibilidad y rapidez, optimizar el uso del tiempo, tener tiempo libre.

Educación: Nivel educativo superior, profesionales con pregrado y postgrados.

Estilo de vida Psicográfico: Personas que gusten del tiempo libre y de la calidad de vida, que prefieren ocupar ese tiempo en otras actividades más importantes.

Tasa de Uso: De 1 a 5 veces al mes.

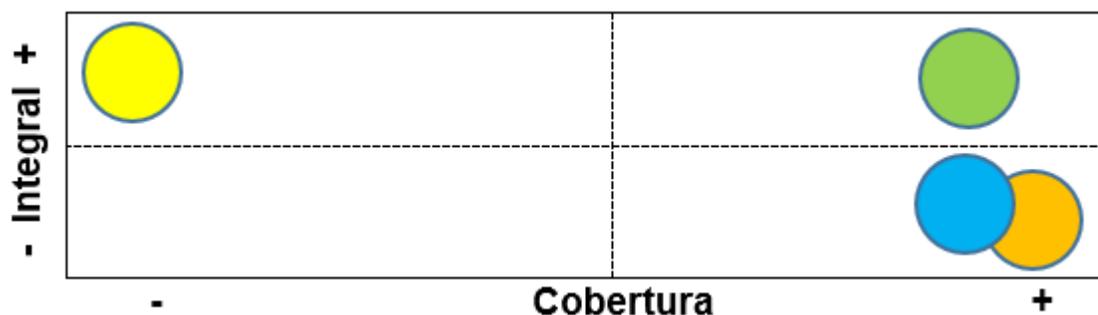
### **4.3. ESTRATEGIA DE SERVICIO**

Se puede apreciar que, a través de estos servicios, la empresa, el profesional, el independiente, el padre, la madre, dueña de casa u otro, evitará incomodidades, desplazamientos innecesarios y pérdida de tiempo, obteniendo amabilidad, flexibilidad y rapidez. Para ello se dispone de una aplicación mediante el cual se realiza un estricto seguimiento del servicio.

La propuesta de valor es que los clientes tengan la experiencia de ser más provechoso para su familia y para su empresa. Para ello la empresa entregará una prestación con Flexibilidad, Rapidez y Amabilidad que son los atributos que poseen los servicios de "Cualquier Cosita".

La idea de servicio es ofrecer un servicio integral en el mercado, que atienda la realización de las gestiones que por tiempo muchas veces una persona posterga o al menos le genera muchas complicaciones por el poco tiempo disponible para hacerlas. Como aspectos distintivos, el servicio será basado en un alto relacionamiento con el cliente, con altos niveles de seguridad y confiabilidad en el servicio y con un alto potencial de cobertura geográfica. En la matriz de atributos más relevantes, dejamos como aspectos más distintivos a la cobertura geográfica y la definición de oferta integral del servicio.

Cuadro N°4 (Fuente: elaboración propia)



#### 4.4. ESTRATEGIA DE PRECIO

Se realizó un Benchmark respecto a la competencia directa y se identificó que el precio de venta por el servicio de actividades o trámites personales fluctúa entre \$8.000 y \$12.000 pesos.

Por otra parte, en la encuesta se determina que el mercado objetivo está dispuesto a pagar un precio de venta desde los \$5 000.

Se considera que el precio promedio por hora de servicio será de \$5.000, mientras que el tiempo promedio de un servicio es de 2 horas aprox. Dado lo anterior, el servicio en promedio tendrá un costo de \$10.000 según la tabla referencia de estimaciones para el precio.

Cuadro N°5 (Fuente: elaboración propia)

Servicios	Resultado Encuesta		Promedio	
	Pond	Part	Tiempo	Valor
Recibir/Entregar...	4,32	15,43%	2	\$10.000
Comprar en el...	3,55	12,68%	2	\$10.000
Buscar/Dejar/Acompañar...	4,58	16,36%	2	\$10.000
Llevar a...	3,96	14,14%	3	\$15.000
Cuidar a...	4,15	14,82%	5	\$21.000
Pagar...	3,8	13,57%	2	\$10.000
Trámites...	3,64	13,00%	2	\$10.000
			<b>2</b>	<b>\$10.000</b>

La modalidad de pago será al contado, transferencia o tarjeta de crédito a través de la página web cuando el cliente se registre en el sitio, cree su cuenta y contrate el servicio. El énfasis estará en el uso de la tarjeta de crédito para llegar a catalogar a los clientes

recurrentes o que solicitan serlo. Webpay también será una de las opciones, además de incluir el pago móvil o transferencia.

#### **4.5. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCION**

La entrega de los servicios es de manera presencial y con distribución exclusiva para nuestros clientes. Se identifican que los canales que utilizan los clientes son principalmente internet, redes sociales y emails.

Por lo tanto, se ofrecerá una plataforma de comunicación on-line para entregar los servicios, con la opción de solicitar con 24 horas de anticipación el trámite o actividad que el cliente necesita realizar, además de poder cancelar el pedido si es necesario. De esta forma se entregará una prestación con Flexibilidad, Rapidez y Amabilidad que son los atributos que poseen los servicios de "Cualquier Cosita". Es importante agregar que la App permitiría estar comunicados por mensajería con el asistente de servicio o por hangout para los que usan la web, con el fin de ir dando feedback al cliente. Además, los asistentes andarán con celular, con el GPS encendido para informar lugar y hora a los clientes.

Además, se realizarán evaluaciones a través de encuestas periódicas a los clientes, para identificar los problemas que pudieron haber ocurrido en la distribución de los servicios. Con esto se busca una distribución más eficiente de los servicios.

A estas encuestas, se agregará la calificación del servicio prestado, con estrellas, tanto para el cliente como para el asistente.

#### **4.6. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y VENTAS**

**Estrategia de Lanzamiento:** Se puede señalar que se buscara que la marca sea conocida rápidamente para ello es necesario crear expectación en torno a su lanzamiento, para conseguirlo se realizarán sorteos y concursos prelanzamiento donde se ofrecerá para los afortunados la experiencia de ser más provechoso para sí mismo y su entorno realizando alguna actividad que por tiempo la persona no pueda efectuar. Esto se realizará a cambio de ayudar a hacer correr la voz sobre lo que se avecina. Además, se sortearán premios a la idea más original para dar a conocer los servicios de Cualquier Cosita.

De la misma forma se usarán las redes sociales para que los usuarios sus experiencias. Además, se ofrecerán puntos extra por traer a amigos, que serán canjeables por servicios. Se contará con una web bien posicionada en los buscadores que entregue una "base" de tráfico donde se pueda comunicar los nuevos servicios. Además, se creará un blog de calidad sobre el negocio o sobre temas relacionados con el mismo que puedan resultar

interesantes para los consumidores. El objetivo es conseguir que los propios usuarios los compartan, generando tráfico a la web de forma regular.

Con esto se busca generar contenido de valor que atraiga a la audiencia potencial, para convertirla a lead y luego en cliente.

Se utilizará la metodología inbound comunicacional basada en seducir y atraer a los clientes ideales, acompañándolos en todo el camino desde que oyen hablar por primera vez de la marca hasta que se convierten en fans incondicionales.

Se puede agregar que el boca a boca sigue siendo un sistema increíblemente efectivo para dar a conocer un producto o servicio. De esta manera natural, se atraerá y se potenciara que los usuarios hablen con sus contactos de los servicios que usan y hacen recomendaciones.

Además, para fortalecer la estrategia de comunicación se puede indicar que se fomentaran las siguientes herramientas:

**Sitio Web/Plataforma:** Contendrá la información de la empresa y de los servicios ofrecidos, valores y contacto. Además, el cliente se podrá registrar en el sitio para que posteriormente reciba información con temas relacionados con trámites y documentación que debe tener presente a la hora de realizar esas actividades.

**Redes Sociales:** Cuenta de la empresa en las redes sociales más frecuentadas en la actualidad.

**Motores de búsqueda:** Registro del sitio en los buscadores más utilizados.

**Eventos:** Stand móvil para ofrecer las actividades y trámites.

**Email marketing:** Campañas publicitarias con mail masivos ofreciendo los servicios, además de los influenciadores por Youtube e Instagram.

#### **4.7. ESTIMACION DE LA DEMANDA Y DE CRECIMIENTO ANUAL**

La definición del mercado se realizó en base a lo recogido en los resultados de la encuesta n°1 de investigación de mercado.

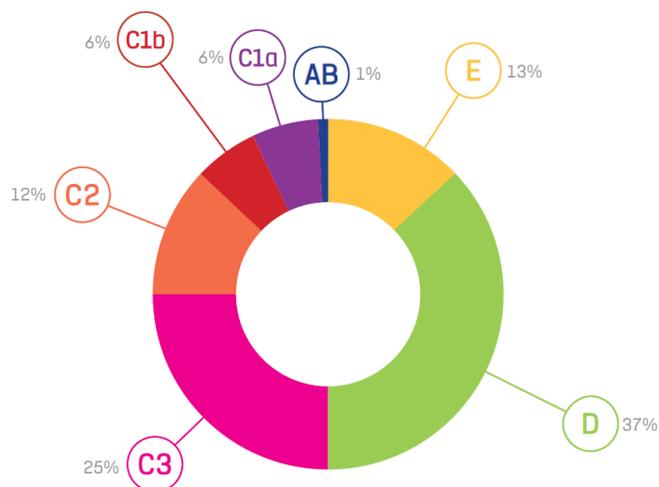
Se observa que las comunas donde usualmente (o la más recurrente) requieren realizar actividades personales son Providencia, Santiago Centro, las Condes, la Florida, Ñuñoa y Maipú.

Además, se evidencia que ofrecer un servicio de actividades personales o trámites les ahorra tiempo y les parece útil. Encontramos también que un alto porcentaje de los encuestados piensa que usaría el servicio por un precio desde los \$ 5.000.

Con base en los resultados obtenidos el comportamiento del consumidor es el que se describirá en los siguientes puntos.

#### 4.7.1. MERCADO POTENCIAL DE PERSONAS

Fuente: [http://www.Los-nuevos-grupos-socioeconomicos.% de hogares de cada GSE, NIVEL PAÍS.](http://www.Los-nuevos-grupos-socioeconomicos.%20de%20hogares%20de%20cada%20GSE,%20NIVEL%20PAÍS.)



Para identificar el mercado Potencial, se consideraron los antecedentes de la investigación de mercado, el precio dispuesto a pagar por los encuestados y además el porcentaje de las personas que contratarían los servicios. Para estimar las personas se acudió a la probabilidad de compra de los encuestados.

El grupo AB representa el 3% de los hogares del Gran Santiago, y se concentra casi exclusivamente en las comunas del sector nororiente de la capital: Vitacura, Las Condes, Lo Barnechea y Providencia. A este segmento le siguen dos nuevas categorías, denominadas C1A y C1B. La primera de ellas posee ingresos totales promedio mensuales de \$2.739.000, mientras que la segunda llega a \$1.986.000, ambas con características similares (cada una representa el 6% del país), pero también con importantes diferencias. En la Región Metropolitana, el C1A se concentra geográficamente en las mismas zonas que el AB (como Las Condes, Vitacura y Providencia), mientras que el C1B, si bien habita estas comunas, también lo hace en lugares como Santiago Centro y Ñuñoa, y también en áreas de Maipú, La Florida y San Miguel, asociados a segmentos más bajos, como el C2<sup>3</sup>. Asimismo, su capacidad de ahorro es diferenciada. Según el estudio "Chile a la luz de la nueva clasificación de GSE", realizado por GfK Adimark, el 58% de los hogares C1a dice que sus ingresos le alcanzan bien y pueden ahorrar sin dificultades, mientras que ese porcentaje baja al 34% en el C1b. Asimismo, el 68% del C1a dice estar satisfecho con su sueldo, cifra que cae al 54% entre los C1b. Más abajo en la nueva escala socioeconómica

<sup>3</sup> <http://www.pauta.cl/economia/ab-c1a-y-c1b-la-nueva-segmentacion-de-los-grupos-socioeconomicos.>

están los segmentos C2 (con ingresos totales promedio mensual de \$1.360.000); C3 (\$899.000); D (\$562.000) y E (\$324.000).

La gran agrupación de personas que contratarían el servicio de Cualquier Cosita está en la Zona Oriente y Centro, por lo que el mercado (2.626.808 personas en la zona centro y oriente) determina que habría un potencial de 1.999.135 clientes (rango etario sobre 20 años)<sup>4</sup>.

<b>Pob. x Edad</b>	<b>Personas</b>
de 20 a 29	476.471
de 30 a 39	430.252
de 40 a 49	350.941
Desde 50	741.471
<b>Total</b>	<b>1.999.135</b>
Cuadro N°6: (Fuente: elaboración propia)	

Luego, considerando a las personas que estarían dispuestas a contratar el servicio de Cualquier Cosita, según los resultados de la encuesta, el mercado objetivo a capturar (desde las 1.999.135 personas) es el siguiente:

Cuadro N°7: (Fuente: elaboración propia)

<b>Disposición a Pagar</b>	<b>Distribución</b>	<b>Personas</b>	<b>Valor \$MM (desde)</b>
Desde \$ 5.000	71,97%	1.438.868	10.072,08
Desde \$ 7.000	14,01%	280.134	1.960,94
Desde \$10.000	0,64%	12.733	89,13
<b>Total general</b>	<b>86,62%</b>	<b>1.731.735</b>	<b>12.122,45</b>

<sup>4</sup> <http://www.pauta.cl/economia/ab-c1a-y-c1b-la-nueva-segmentacion-de-los-grupos-socioeconomicos>.

## 4.8. PRESUPUESTO DE MARKETING Y CRONOGRAMA

Cuadro N°8: (Fuente: elaboración propia)

<b>PRESUPUESTO DE MARKETING</b>					
<b>Categorías</b>	<b>%</b>	<b>Presupuesto Total</b>	<b>Gastado hasta Hoy</b>	<b>Presupuesto Restante</b>	<b>%Restante</b>
<b>Software &amp; Subscripciones</b>	47,3%	\$5.000.000	\$5.000.000	\$0	0%
<b>Redes Sociales</b>	9,5%	\$1.000.000	\$1.000.000	\$0	0%
<b>Publicidad Online</b>	0,0%	\$3.000.000	\$3.000.000	\$0	0%
<b>Campañas publicitarias y Stand</b>	23,3%	\$2.460.000	\$2.460.000	\$0	0%
<b>Gasto en Agencia de Publicidad</b>	4,7%	\$500.000	\$500.000	\$0	0%
<b>Influenciadores</b>	9,5%	\$1.000.000	\$1.000.000	\$0	0%
<b>Asociaciones estratégicas</b>	5,7%	\$600.000	\$600.000	\$0	0%
<b>Total</b>		<b>\$13.560.000</b>	<b>\$13.560.000</b>	<b>\$0</b>	<b>0%</b>

En el cuadro N°8 se presenta el presupuesto de marketing de la empresa “Cualquier Cosita”, se realizó una distribución de recursos de acuerdo con los objetivos estratégicos contemplados en el plan de marketing. Además, es importante agregar que se consideró en el presupuesto anual, la proyección de ingresos del primer año.

Cuadro N°9: (Fuente: elaboración propia)

<b>CRONOGRAMA PRIMER SEMESTRE</b>						
<b>Categorías</b>	<b>Enero</b>	<b>Febrero</b>	<b>Marzo</b>	<b>Abril</b>	<b>Mayo</b>	<b>Junio</b>
<b>Software &amp; Subscripciones</b>	\$0	\$28.409	\$113.636	\$198.864	\$284.091	\$369.318
<b>Redes Sociales</b>	\$0	\$5.682	\$22.727	\$39.773	\$56.818	\$73.864
<b>Publicidad Online</b>	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000
<b>Campañas publicitarias y Stand</b>	\$0	\$13.977	\$55.909	\$97.841	\$139.773	\$181.705
<b>Gasto en Agencia de Publicidad</b>	\$0	\$2.841	\$11.364	\$19.886	\$28.409	\$36.932
<b>Influenciadores</b>	\$0	\$5.682	\$22.727	\$39.773	\$56.818	\$73.864
<b>Asociaciones estratégicas</b>	\$0	\$3.409	\$13.636	\$23.864	\$34.091	\$44.318
<b>Total</b>	<b>\$250.000</b>	<b>\$310.000</b>	<b>\$490.000</b>	<b>\$670.000</b>	<b>\$850.000</b>	<b>\$1.030.000</b>

El cuadro número 9 presenta la planificación del gasto para el primer semestre contemplando un mayor número de actividades para el segundo semestre. A continuación, en el cuadro N°3, se presenta el gasto para el periodo de julio a diciembre, considerando la proyección de ingresos:

Cuadro N°10: (Fuente: elaboración propia)

<b>CRONOGRAMA SEGUNDO SEMESTRE</b>					
<b>Categorías</b>	<b>Agosto</b>	<b>Septiembre</b>	<b>Octubre</b>	<b>Noviembre</b>	<b>Diciembre</b>
<b>Software &amp; Subscripciones</b>	\$539.773	\$625.000	\$710.227	\$795.455	\$880.682
<b>Redes Sociales</b>	\$107.955	\$125.000	\$142.045	\$159.091	\$176.136
<b>Publicidad Online</b>	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000
<b>Campañas publicitarias y Stand</b>	\$265.568	\$307.500	\$349.432	\$391.364	\$433.295
<b>Gasto en Agencia de Publicidad</b>	\$53.977	\$62.500	\$71.023	\$79.545	\$88.068
<b>Influenciadores</b>	\$107.955	\$125.000	\$142.045	\$159.091	\$176.136
<b>Asociaciones estratégicas</b>	\$64.773	\$75.000	\$85.227	\$95.455	\$105.682
<b>Total</b>	<b>\$1.390.000</b>	<b>\$1.570.000</b>	<b>\$1.750.000</b>	<b>\$1.930.000</b>	<b>\$2.110.000</b>

En el segundo semestre la empresa considera un incremento en el presupuesto de marketing por motivos estratégicos. Ante el creciente aumento de la influencia de los líderes de opinión en las Redes Sociales, se buscará en el segundo semestre crear una audiencia numerosa y leal entorno a los propios contenidos. En los próximos meses veremos, tras el crecimiento de la audiencia en plataformas visuales como comenzando a aumentar la presencia. Es importante pensar en agregar valor a través del contenido es clave en temas de retención de clientes especialmente en escenarios cada vez más atomizados y competitivos.

En los siguientes gráficos N°1 y 2 se puede apreciar la apertura del gasto y además como se incrementa el presupuesto de marketing reflejando mayores actividades para el segundo semestre.

Gráfico N°1 (Fuente: elaboración propia)

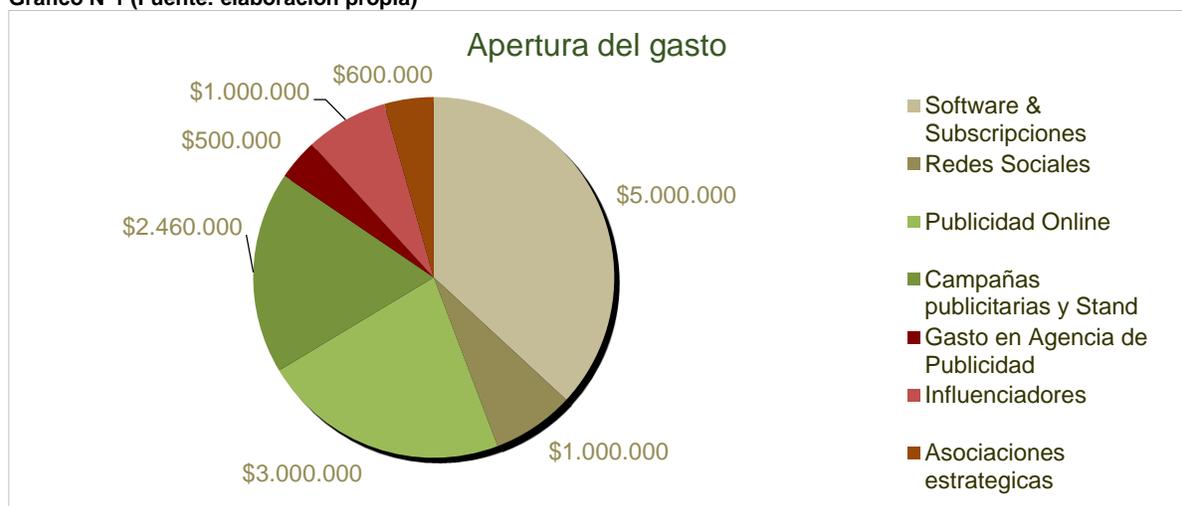
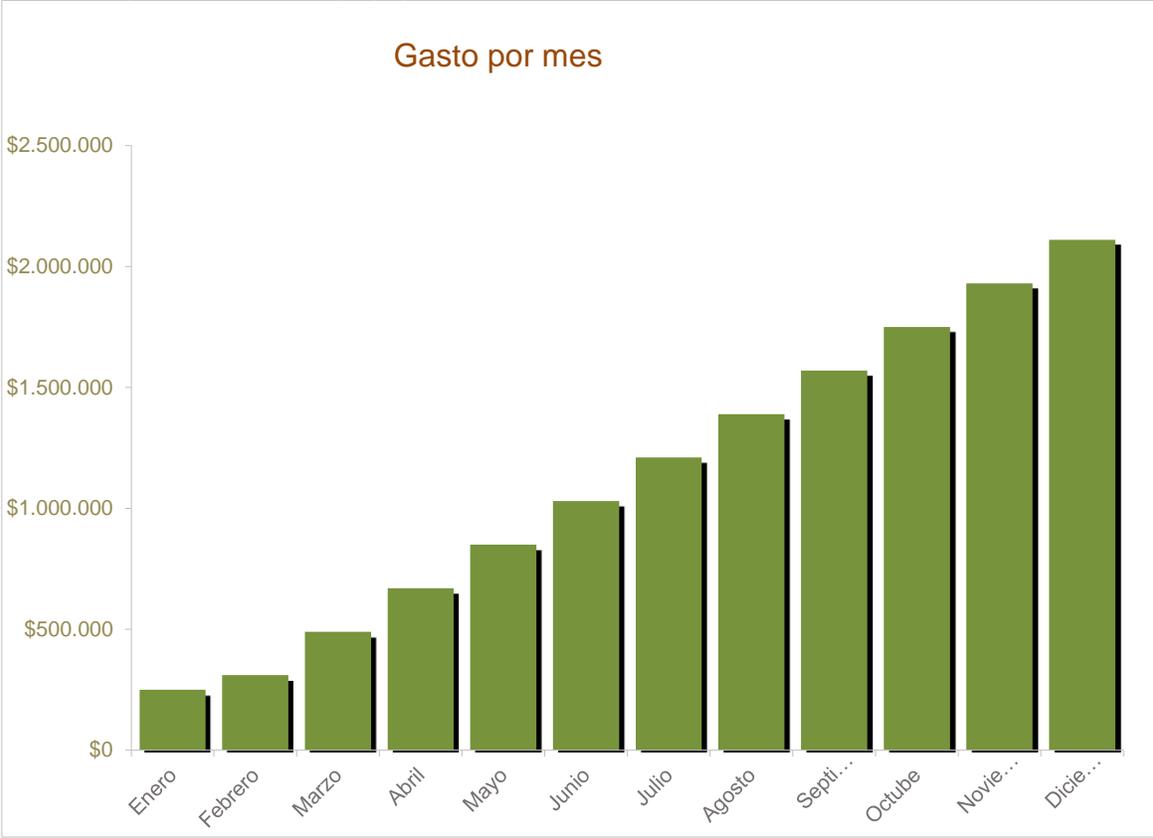


Gráfico N°2 (Fuente: elaboración propia)



## **V. PLAN DE OPERACIONES**

El plan de operaciones está fundamentado en la prestación de servicios que pretende satisfacer las necesidades del cliente a través de eficiencia y protección las prestaciones otorgadas. Para ello es necesario establecer la trazabilidad y los tiempos que se necesitan para entregar los servicios.

La estrategia está encaminada en la entrega y cumplimiento de los servicios teniendo en cuenta la ubicación geográfica de los proveedores que brindan las prestaciones. El plan de operaciones tiene un componente tecnológico y un componente presencial, considerando la seguridad de la información y entrega de un servicio de calidad, que es primordial para los potenciales clientes. A través de los servicios el usuario final remediara incomodidades, desplazamientos innecesarios y pérdida de tiempo.

Los clientes podrán solicitar las prestaciones a través de la plataforma, esto permitirá estar comunicados por mensajería con el cliente y el proveedor de servicio con el fin de entregar un feedback al cliente y el estado de su trámite. La empresa busca tener solo un intermediario de los trámites, así habrá un mayor control y margen de los tiempos y entregas además de consolidar la imagen de la empresa en términos de eficiencia y calidad.

Es significativo indicar, que el suministro del servicio será por ubicación geográfica respecto de los proveedores de las prestaciones, esto en términos de logística, es más eficiente porque no hay excesivo traslado y, por lo tanto, el tiempo es menor en la entrega.

La empresa realizara evaluaciones a través de encuestas habituales a los clientes, para identificar los problemas que ocurren en la distribución de los servicios, buscando así un trato más personalizado, eficiente y resguardando por sobre todo la calidad en las prestaciones entregadas a los clientes.

El detalle del plan de operaciones se encuentra en la Parte II del Plan de negocios.

## **VI. EQUIPO DEL PROYECTO**

Respecto de los proveedores de los servicios de la empresa, se indica que son personas independientes y no trabajadores subordinados. Lo anterior va en sintonía con el modelo de negocios definido por “Cualquier Cosita” que ha establecido un perfil de personas que valoren la flexibilidad en sus horas de trabajo y así manejar su tiempo. Los proveedores de trámites recibirán un bono mensual basado en el ranking de desempeño y sus calificaciones. Para ello, se promoverá una valoración de un desempeño sobresaliente premiando al proveedor con el mayor número de trámites y mejor calificación de los clientes. Para resguardar la calidad del servicio y compromiso con el cliente, la empresa considera un gasto por seguros incluido en el presupuesto relacionado con los temas legales.

El personal de planta está constituido por los socios de la empresa, además existirá un Staff de abogados que tendrán como función resguardar los ámbitos legales. La estructura está dada por un área Comercial y Marketing, un área de Tecnología, Fidelización, Administración y Finanzas que se preocupará de todos los aspectos administrativos y el área de Gestión de Personas. Los incentivos son según evaluación y desempeño con un aumento de salario bruto que puede llegar a un 5 por ciento anual sin considerar el reajuste por IPC correspondiente.

El detalle del equipo de proyecto se encuentra en la Parte II del Plan de negocios.

## VII. PLAN FINANCIERO

Para efectos de este capítulo, utilizaremos la tasa que representa el costo de oportunidad (tasa de descuento) donde se puede interpretar como la rentabilidad a la que se renuncia al invertir en el proyecto de Cualquier Cosita en lugar de invertir en otra alternativa.

La tasa de descuento utilizada para la evaluación financiera se determinó en base a la fórmula del CAPM =  $R_f + \text{Beta} * (R_m - R_f)$  y el riesgo por liquidez de una Startup.

No todas las inversiones tienen el mismo riesgo, en principio a mayor riesgo mayor es la rentabilidad exigida. Los inversionistas exigen un premio por riesgo que está dado por el premio por liquidez, y el premio por startup. Es así como se llega al cálculo de la Tasa de descuento de un 17,27% con un período de análisis de 5 años.

La fórmula CAPM para la tasa de descuento del proyecto queda:

$$\text{CAPM} = R_f + B \times (R_m - R_f) + \text{PR} + \text{PS}$$

$$\text{CAPM} = 4,26\% + 1,01 \times 6,94\% + 3\% + 3\%$$

$$\text{CAPM} = T_d = 17,27\%$$

La fórmula CAPM a perpetuidad, requiere un recalcu del riesgo de mercado, puesto que la tasa libre de riesgo es distinta a la de corto plazo, por lo tanto el CAPM a perpetuidad queda:

$$\text{CAPM} = R_f + B \times (R_m - R_f) + \text{PR} + \text{PS}$$

$$\text{CAPM} = 5,26\% + 1,01 \times 5,94\% + 3\% + 3\%$$

$$\text{CAPM} = T_d = 17,26\%$$

A modo de conclusión los resultados financieros del proyecto Cualquier Cosita son los siguientes:

Valores		
Item	5 años	Perpetuidad
Tasa anual	17,27%	17,26%
Van (M\$)	54.171	185.723
Tir	25,58%	37,12%
Payback	4	4

El detalle del plan financiero se encuentra en la Parte II del Plan de negocios.

## **VIII. RIESGOS CRITICOS**

Los riesgos operacionales deben ser identificados para poder ser gestionados; sin embargo, y a diferencia de otros riesgos, el riesgo operacional debe normalmente ser evaluado a nivel de unidades de negocio y procesos, con la activa participación del personal de las unidades correspondientes.

Para ello se debe se deben identificar aquellos procesos críticos con base en la definición de los objetivos estratégicos y en función de su nivel de riesgo inherente y residual evaluado.

La metodología de evaluación acerca de cuáles procesos son críticos ha indicado como resultado existen riesgos operativos relacionados con el flujo en la entrega de los servicios, no obstante, estos riesgos son los mismos que pudiera asumir una empresa que provee servicios más específicos. En el ámbito operacional es relevante considerar el riesgo de las capacidades y conocimiento de los proveedores para hacer uso de las tecnologías en la prestación de servicios sobre todo por encontrarse en un escenario altamente cambiante y aparición de tecnologías de vanguardia para satisfacer la demanda de procesamiento. En el ámbito legal se debe considerar las regulaciones a empresas de servicios e intermediación y las leyes que resguardan los derechos al consumidor respecto a la confidencialidad y protección de la privacidad.

El detalle de los riesgos críticos se encuentra en la Parte II del Plan de negocios.

## **IX. PROPUESTA INVERSIONISTA**

Todo proyecto de inversión debe presentar información con el objetivo de generar interés en los inversores y lograr una mayor dinámica a la hora de financiar un proyecto. Por otra parte el análisis realizado sirve para tener una base de información que se debería tener en cuenta antes de tomar la decisión.

En esta parte los resultados presentados demuestran seriedad y transparencia en el estudio de las variables que inciden en los resultados de la inversión.

Los inversores gracias a esta información lograrán no solo conocer el fin destinado para su dinero, sino también el modo de empleo del mismo. Por otra parte; mientras más se explique este punto, mayor es la confianza que generará en los inversores que sabrán exactamente para qué se les está solicitando dinero. No es lo mismo pedir un préstamo; que solicitar dinero en el nacimiento de un proyecto que puede tener muchos riesgos o para el capital de trabajo que se requiere para mantener el normal desarrollo de la operación; donde existe una estructura armada, pero que necesita de capital para crecer de forma más rápida.

A modo de conclusión los inversionistas de Cualquier Cosita, se quedan con el 10% de la empresa y con un retorno asegurado en 4 años de un 17,27% de la inversión.

El detalle de la propuesta a inversionistas se encuentra en la Parte II del Plan de Negocios.

## **X. CONCLUSIONES**

El proyecto realizado ha contribuido de manera significativa para identificar las reales oportunidades que está ofreciendo el mercado y considerarlas para llevar a cabo una implementación exitosa de la oportunidad de negocio. Dentro de los puntos analizados se aprecia como el mercado ofrece servicios que son mayormente específicos por tipo de gestión, con una alta demanda de trámites y transacciones sin ser atendidas por la escasa capacidad de proveedores. De la misma manera se puede identificar que existe una demanda con una alta disposición a pagar inclinada desde los \$ 10.000 por 2 horas promedio de trámites. La tendencia de realizar las cosas por sí mismo ha disminuido y se empieza a pagar por ello.

Otro punto relevante es que la industria de los servicios habría alcanzado ventas totales por US\$ 4 mil millones en el año 2017 y se proyecta un total de US\$ 5,2 mil millones para el año 2019. Otro dato relevante indicado en este estudio es que el 2% de las ventas totales del año 2018, corresponden a Otros Servicios monto considerado en el análisis de la demanda.

Los análisis de los clientes arrojan como resultado que el nivel socioeconómico de los clientes se encuentran en los grupos A, B, C1 y C2, en las edades de 27 a 45 años y con un ingreso promedio de \$ 1.500.000, además con un nivel de educación: profesional pregrado y postgrado y una tasa de uso de los servicios de 1 a 5 semanales.

El proyecto arroja resultados financieros de un VAN de M\$ 54.171 y una Tasa Interna de Retorno de 25.58%, se puede concluir que el proyecto permite a los inversionistas recuperar la tasa requerida y aumentar su riqueza.

## XI. BIBLIOGRAFIA Y FUENTES

### 11.1. TENDENCIAS DE CONSUMO

- <https://www.america-retail.com/chile/chile-retail-mas-talento-aun/>
- <https://www.beetrack.com/es/blog/creciente-demanda-de-servicios-y-tecnolog%C3%ADa-para-una-industria-en-transformaci%C3%B3n>
- <http://www2.latercera.com/noticia/la-fiebre-del-delivery/>
- <http://www.adimark.cl/es/noticias/index.asp?id=137>
- <https://www.america-retail.com/estudios-consumidores/estudios-10-tendencias-que-cambiaran-tus-compras-en-2018/>
- <https://www.emol.com/noticias/Tendencias/2015/10/13/754272/Traslados-cuanto-tiempo-te-toma-llegar-hasta-tu-trabajo.html>

### 11.2. ESTADISTICAS DE MERCADO

- <https://datosmacro.expansion.com/paises/chile>
- [https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/chile/politica-y-economia?&actualiser\\_id\\_banque=oui&id\\_banque=10&memoriser\\_choix=memoriser](https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/chile/politica-y-economia?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=10&memoriser_choix=memoriser)
- <https://www.df.cl/noticias/economia-y-politica/actualidad/presupuesto-para-medio-ambiente-mas-plata-para-planes-de/2018-10-04/190624.html>
- <https://www.df.cl/noticias/opinion/columnistas/impuesto-verde-2-0-invitado-de-piedra/2018-10-08/185108.html>
- <http://www.tecnomercadoretail.cl/estamos-preparados-para-los-autos-electricos/>
- <https://www.df.cl/noticias/empresas/actualidad/gobierno-inicia-elaboracion-de-plan-para-zona-de-quintero/2018-10-03/203835.html>
- <https://www.df.cl/noticias/empresas/empresas-y-startups/rappi-uber-glovo-y-otras-apps-en-alerta-por-la-creacion-de-un/2018-10-11/123529.html>
- <http://www.tecnomercadoretail.cl/la-transformacion-digital-llegara-a-mas-de-4000-nuevas-empresas-nacionales/>
- <http://www.tecnomercadoretail.cl/retail-el-futuro-para-fortalecer-la-relacion-con-los-consumidores-ya-llego/>
- <http://www.tecnomercadoretail.cl/predicciones-idc-se-espera-que-de-aqui-al-2020-mas-del-50-de-los-consumidores-interactuen-con-bots-de-soporte-al-cliente-en-el-pais/>
- <http://www.elmostrador.cl/agenda-pais/2018/01/18/los-siete-cambios-tecnologicos-y-sociales-que-se-viviran-en-2018/>
- <https://www.america-retail.com/opinion/opinion-tendencias-de-tecnologia-para-el-2018/>
- <https://innovacionchilena.cl/conozca-las-predicciones-tecnologicas-2018-chile/>
- [https://www.ccs.cl/html/economia\\_digital/economia\\_digital.html](https://www.ccs.cl/html/economia_digital/economia_digital.html)

- <https://www.df.cl/noticias/empresas/banca-instituciones-financieras/transbank-insiste-en-que-las-tasas-que-cobra-son-competitivas/2018-10-11/124254.html>
- <https://www.biobiochile.cl/noticias/economia/negocios-y-empresas/2018/10/09/santander-termina-contrato-con-transbank-para-operar-tarjetas-y-podra-personalizar-su-servicio.shtml>
- <http://mouse.latercera.com/impuestos-digitales-chile-funciona/>
- <https://www.df.cl/noticias/empresas/empresas-y-startups/rappi-uber-glovo-y-otras-apps-en-alerta-por-la-creacion-de-un/2018-10-11/123529.html>
- <http://www.ine.cl/estadisticas/laborales/ene?categoria=Situaci%C3%B3n%20de%20Fuerza%20de%20Trabajo>

## XII. ANEXOS

### 12.1. ENCUESTA

La preparación de la encuesta que busca determinar si los servicios a ofrecer por “Cualquier Cosita” serían realmente requeridos y que existe un mercado que los demandará, busca formular como Hipótesis Nula, el que exista demanda y como Hipótesis No Nula, el que no exista. Por lo tanto, para el estudio de la demanda, se intenta demostrar que la Hipótesis Nula sea verdadera, obteniendo un Tamaño de muestra desconociendo el tamaño de la población:

$$n = \frac{Z^2 \times P_e \times P_f}{d^2}$$

n = Tamaño de muestra

Z = Distribución Nivel de confianza (90%) (2 colas)

P<sub>e</sub> = Probabilidad de éxito (95%)

P<sub>f</sub> = Probabilidad de fracaso (5%)

d = Máximo error admisible

Nuestros cálculos, según los datos que se dan a continuación, determinan que la base de encuestas necesarias a obtener (n) es:

$$n = \frac{1,65^2 \times 95\% \times 5\%}{d^2}$$

Para d=3%, **n = 144**

Para d=4%, **n = 81**

Para d=5%, **n = 52**

Considerando que el error de precisión es aceptable a un 5%, el tamaño de la muestra que usaremos en la investigación es de 52 encuestas respondidas.

Dada la necesidad de respuestas necesarias y el índice de respuesta esperado para una encuesta online, siendo optimista (aplicando algunas prácticas para mejorar el índice de respuesta) en un 50% y promedio en un 30%, la cantidad de encuestas a enviar oscilan entre **103** y **172**. La encuesta preparada para este fin es:

*“¡Hola! Somos un grupo de emprendedores, trabajadores y estudiantes, que por nuestra vida ajetreada no poseemos el tiempo suficiente para dedicar a cuestiones cotidianas tales como llevar a familiares al doctor, pagar una cuenta de forma presencial, etc. Por lo cual, deseamos atender “Cualquier Cosita” a través de una red de personas confiables, estas tareas para quienes lo deseen. Es por esto que nos interesa conocer tu opinión al respecto y te pedimos que dediques unos breves minutos de tu tiempo para responder la siguiente encuesta [...]”.*

1. ¿Con que frecuencia realiza actividades personales o laborales, que están fuera de su actividad cotidiana (ir a comprar, al mecánico, a dejar a sus hijos al colegio, a realizar trámites, etc.)?

- Nunca o muy pocas veces
- Usualmente 1 a 3 veces al mes
- Usualmente todas las semanas
- Casi todos los días

2. En orden de recurrencia (1 de menor y con 7 de mayor), indique las actividades que más realiza y que solicitaría a “Cualquier Cosita” que realice por usted:

- Recibir/Entregar** un documento, despacho, un regalo, etc.
- Comprar** al supermercado, la feria, un repuesto, un regalo, etc.
- Buscar/Dejar/Acompañar** mascotas, familiares, etc. (al doctor, colegio, etc.)
- Llevar** auto a la revisión técnica, computador al servicio técnico, etc.
- Cuidar** a maestros trabajando en la casa, casa sin llaves, etc.
- Pagar** Cuentas, Multas, Etc.
- Trámites** (Notaria, Reembolsos, Reserva de Horas, Exámenes, etc.)

3. Seleccionar el monto que estaría dispuesto a pagar (desde), con el fin que “Cualquier Cosita” realizara sus trámites o actividades personales.

- Nada, no pagaría. *Si elige esta, favor pasar a 5.*
- Desde \$ 5.000
- Desde \$ 7.000
- Desde \$10.000
- No pagaría porque: \_\_\_\_\_

4. Indique los atributos, en orden de importancia (con 1 como el menos importante y el 8 como el más importante), de su preferencia para que Cualquier Cosita realice sus Trámites o Actividades Personales (a un costo y tiempo razonable).

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Responsabilidad | <input type="checkbox"/> Confidencialidad |
| <input type="checkbox"/> Amabilidad      | <input type="checkbox"/> Flexibilidad     |
| <input type="checkbox"/> Rapidez         | <input type="checkbox"/> Disponibilidad   |

5. Tu edad es:

años

6. La comuna donde usualmente (o la más recurrente) requieres realizar las actividades mencionadas es:

7. Tu género es:

<input type="checkbox"/>	Masculino
<input type="checkbox"/>	Femenino
<input type="checkbox"/>	Otro

8. Actualmente eres:

<input type="checkbox"/>	Trabajador dependiente	<input type="checkbox"/>	Sin Trabajo por opción propia
<input type="checkbox"/>	Trabajador independiente	<input type="checkbox"/>	Jubilado
<input type="checkbox"/>	Cesante		

9. Tu rango de ingresos totales del hogar es:

<input type="checkbox"/>	Hasta \$500.000	<input type="checkbox"/>	Desde \$2.000.001 a \$2.500.000
<input type="checkbox"/>	Desde \$500.001 a \$1.000.000	<input type="checkbox"/>	Desde \$2.500.001 a \$3.000.000
<input type="checkbox"/>	Desde \$1.000.001 a \$1.500.000	<input type="checkbox"/>	Sobre \$3.000.000
<input type="checkbox"/>	Desde \$1.500.001 a \$2.000.000		

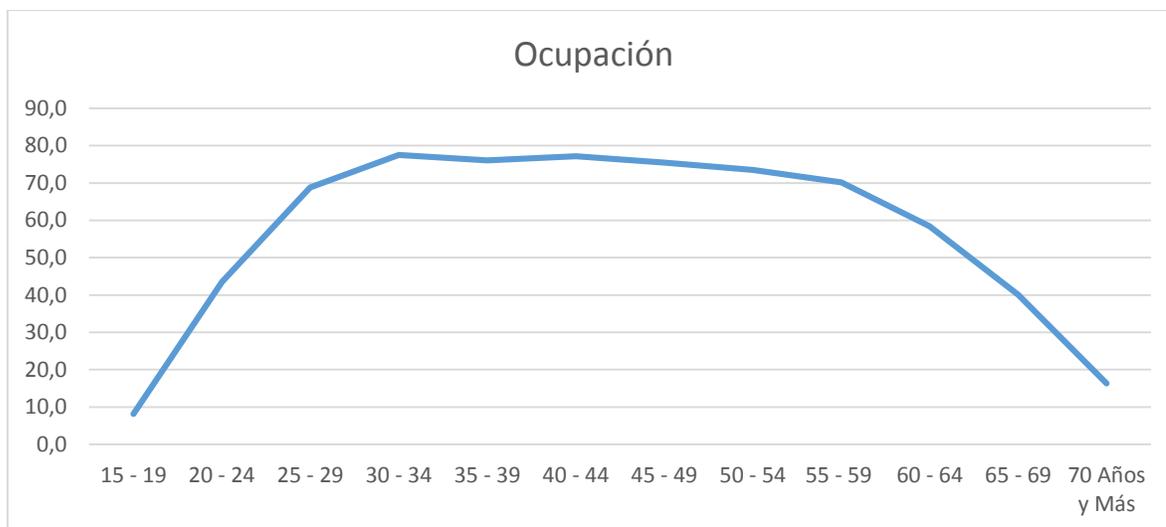
*¡Estamos muy agradecidos por tu colaboración! Te solicitamos que invites a tus amigos a colaborar también con nosotros.*

## 12.2. TENDENCIAS DE CONSUMO

- <https://www.america-retail.com/chile/chile-retail-mas-talento-aun/>
- <https://www.beetrack.com/es/blog/creciente-demanda-de-servicios-y-tecnolog%C3%ADa-para-una-industria-en-transformaci%C3%B3n>
- <http://www2.latercera.com/noticia/la-fiebre-del-delivery/>
- <http://www.adimark.cl/es/noticias/index.asp?id=137>
- <https://www.america-retail.com/estudios-consumidores/estudios-10-tendencias-que-cambiaran-tus-compras-en-2018/>
- <https://www.emol.com/noticias/Tendencias/2015/10/13/754272/Traslados-cuanto-tiempo-te-toma-llegar-hasta-tu-trabajo.html>

### 12.3. ESTADISTICAS DE MERCADO

- <https://datosmacro.expansion.com/paises/chile>
- [https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/chile/politica-y-economia?&actualiser\\_id\\_banque=oui&id\\_banque=10&memoriser\\_choix=memoriser](https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/chile/politica-y-economia?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=10&memoriser_choix=memoriser)
- <https://www.df.cl/noticias/economia-y-politica/actualidad/presupuesto-para-medio-ambiente-mas-plata-para-planes-de/2018-10-04/190624.html>
- <https://www.df.cl/noticias/opinion/columnistas/impuesto-verde-2-0-invitado-de-piedra/2018-10-08/185108.html>
- <http://www.tecnomercadoretail.cl/estamos-preparados-para-los-autos-electricos/>
- <https://www.df.cl/noticias/empresas/actualidad/gobierno-inicia-elaboracion-de-plan-para-zona-de-quintero/2018-10-03/203835.html>
- <https://www.df.cl/noticias/empresas/empresas-y-startups/rappi-uber-glovo-y-otras-apps-en-alerta-por-la-creacion-de-un/2018-10-11/123529.html>
- <http://www.tecnomercadoretail.cl/la-transformacion-digital-llegara-a-mas-de-4000-nuevas-empresas-nacionales/>
- <http://www.tecnomercadoretail.cl/retail-el-futuro-para-fortalecer-la-relacion-con-los-consumidores-ya-llego/>
- <http://www.tecnomercadoretail.cl/predicciones-idc-se-espera-que-de-aqui-al-2020-mas-del-50-de-los-consumidores-interactuen-con-bots-de-soporte-al-cliente-en-el-pais/>
- <http://www.elmostrador.cl/agenda-pais/2018/01/18/los-siete-cambios-tecnologicos-y-sociales-que-se-viviran-en-2018/>
- <https://www.america-retail.com/opinion/opinion-tendencias-de-tecnologia-para-el-2018/>
- <https://innovacionchilena.cl/conozca-las-predicciones-tecnologicas-2018-chile/>
- [https://www.ccs.cl/html/economia\\_digital/economia\\_digital.html](https://www.ccs.cl/html/economia_digital/economia_digital.html)
- <https://www.df.cl/noticias/empresas/banca-instituciones-financieras/transbank-insiste-en-que-las-tasas-que-cobra-son-competitivas/2018-10-11/124254.html>
- <https://www.biobiochile.cl/noticias/economia/negocios-y-empresas/2018/10/09/santander-termina-contrato-con-transbank-para-operar-tarjetas-y-podra-personalizar-su-servicio.shtml>
- <http://mouse.latercera.com/impuestos-digitales-chile-funciona/>
- <https://www.df.cl/noticias/empresas/empresas-y-startups/rappi-uber-glovo-y-otras-apps-en-alerta-por-la-creacion-de-un/2018-10-11/123529.html>
- <http://www.ine.cl/estadisticas/laborales/ene?categoria=Situaci%C3%B3n%20de%20Fuerza%20de%20Trabajo>



## 12.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Mediante llamados telefónicos, simulación de llamadas, revisión de testimonios en la web y otros, se logra determinar los atributos con fortalezas en cada empresa investigada. Adicionalmente, se identifican los servicios prestado por cada empresa, con lo cual se logra determinar en qué nivel de competencia se encuentra cada empresa con la idea de negocio Cualquier Cosita. Finalmente, se logra determinar la cobertura de servicio ofrecida por cada empresa, que, en resumen, podemos ver en el siguiente cuadro:

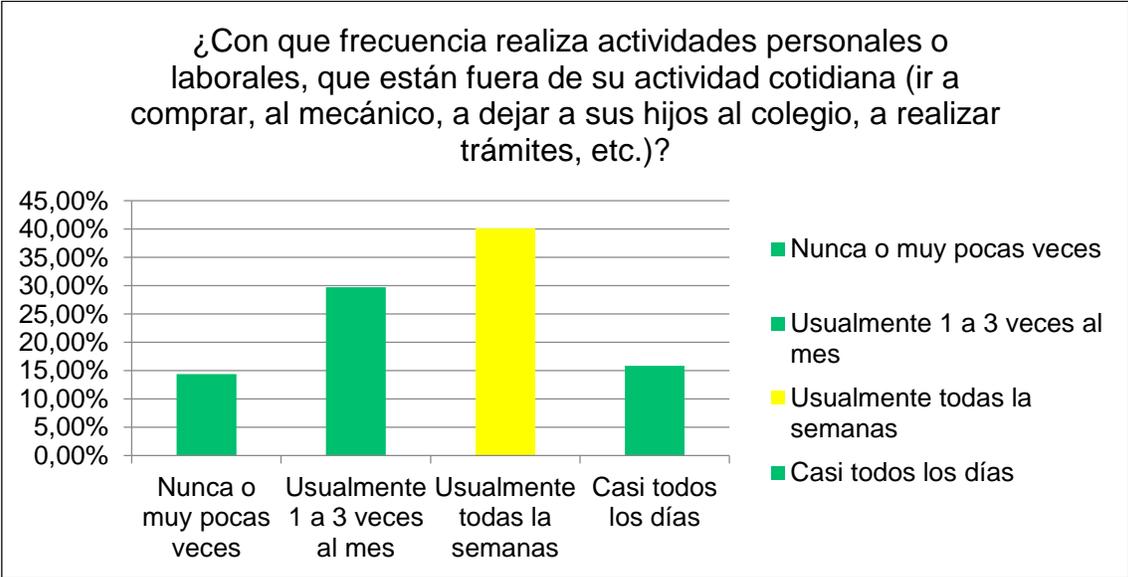
	SOS Lo hago por ti	Sin Tiempo	Motoboy	Tu Moto Express	All Instante	Mis Tramites	ServiMoto	Glovo	Cornershop
<b>Servicios</b>	Recibir/Entregar un...	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Ir a Comprar al...	✓	✓					✓	✓
	Buscar/Dejar/Acompañar a...	✓							
	Llevar a la...	✓	✓						
	Cuidar en...	✓							
	Pagar...	✓							
	Trámites...	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
<b>Atributos</b>	Responsabilidad	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Confidencialidad					✓			✓
	Amabilidad	✓		✓			✓		
	Rápidez		✓	✓	✓		✓		✓
	Flexibilidad	✓				✓		✓	✓
	Disponibilidad				✓			✓	✓
<b>Cobertura</b>	RM	RM	RM	RM	RM	Santiago	Santiago	Santiago Concepción Viña del Mar La Florida	Santiago Concepción Valparaíso Viña del Mar

En la investigación de empresas que operan en el mercado nacional, se identifican varias empresas, siendo la que mayor cercanía tiene a Cualquier Cosita, la empresa llamada “S.O.S. Lo hago por ti”. La gran diferencia entre esta empresa y Cualquier Cosita está dada por la cobertura de atención y conocimiento relevante en todos los servicios prestados,

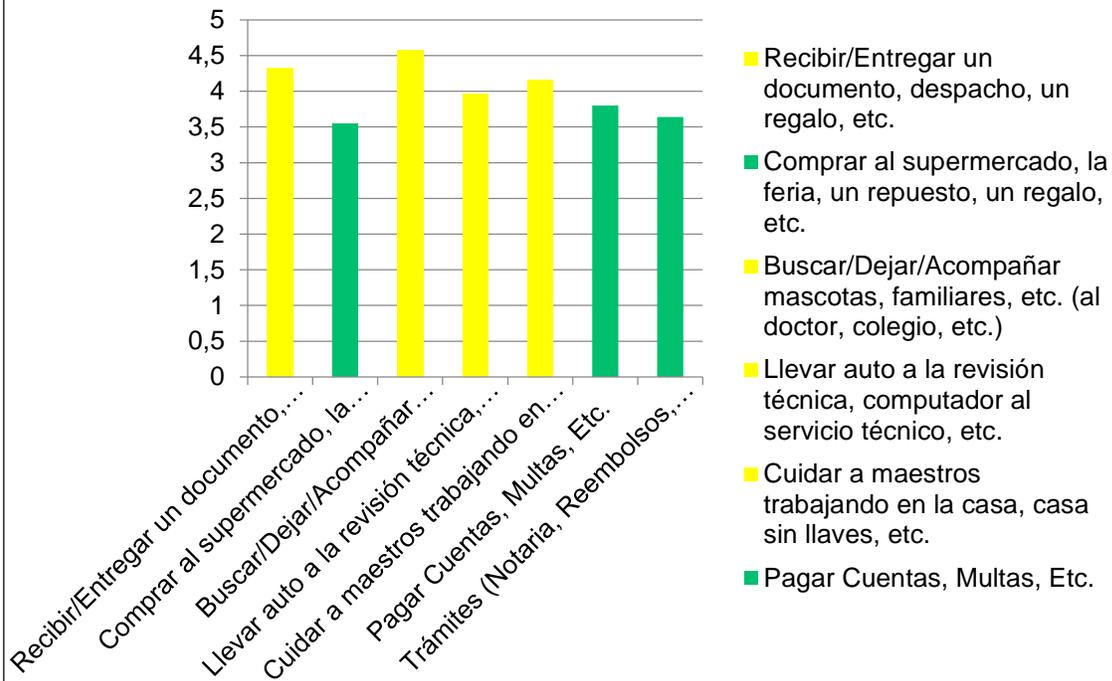
puesto que se constará con más de 1 persona (caso de SOS) para realizar estos servicios y contarán con una constante capacitación por parte de Cualquier Cosita para hacer eficiente el servicio. En el resto de los actores (Glovo, Cornershop, Sin Tiempo, Mis Tramites, etc.), el efecto de diferenciación está en la amplitud de la oferta que tiene Cualquier Cosita en comparación. Finalmente, es importante observar que el modelo estándar de ingreso es por medio de un fee o valor por transacción, y que sus canales de acceso al cliente son, páginas web, correo electrónico, teléfono y redes sociales. La matriz de atributos más relevantes, dejamos como aspectos más distintivos a la cobertura geográfica y la definición de oferta integral del servicio.

Atributos		SOS Lo hago por ti	Sin Tiempo	Motoboy	Tu Moto Express	All Instante	Mis Tramites	ServiMoto	Glovo	Cornershop	Cualquier Cosita
		Responsabilidad	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Confidencialidad					✓						✓
Amabilidad	✓		✓			✓					✓
Rápidez		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Flexibilidad	✓				✓			✓			✓
Disponibilidad				✓				✓	✓	✓	✓

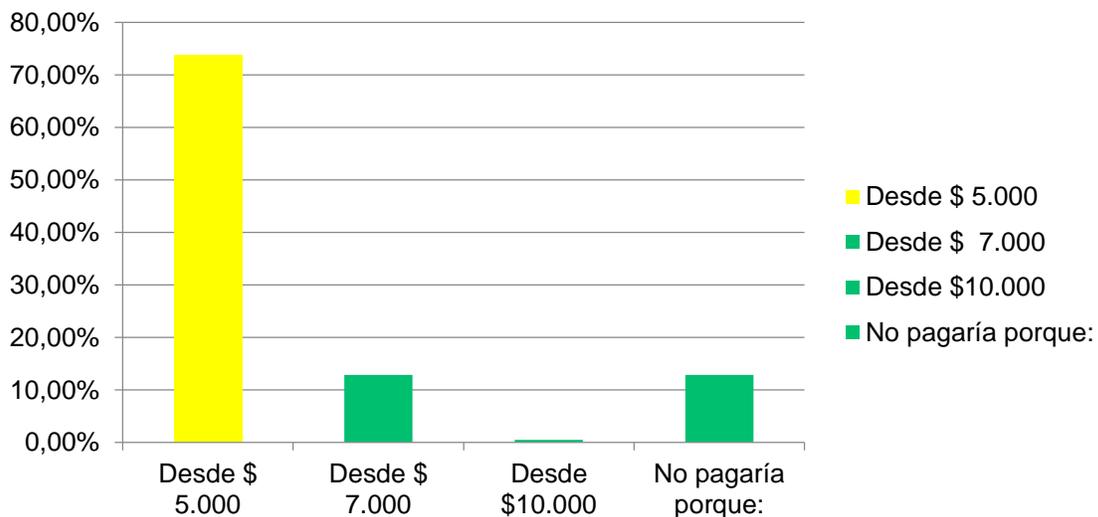
**12.5. RESULTADO DE ENCUESTA ONLINE**



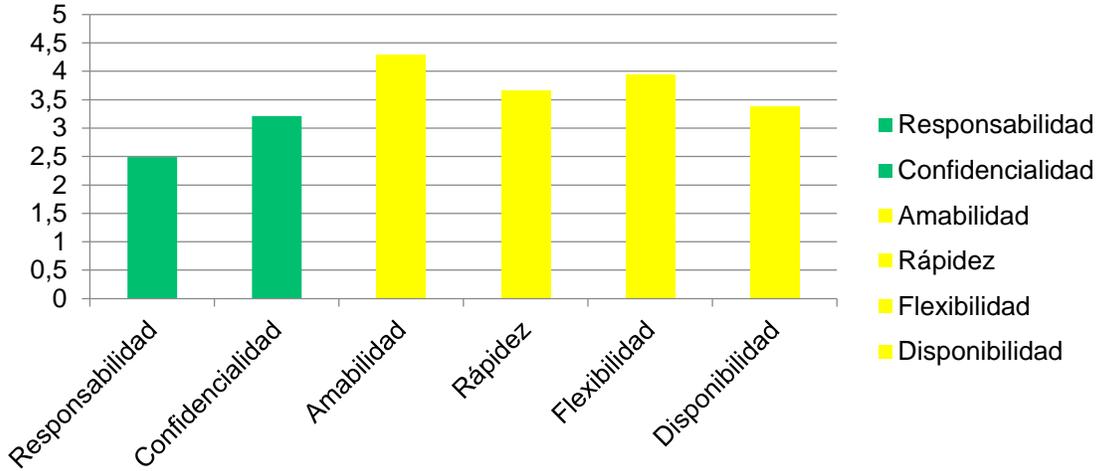
En orden de recurrencia (1 de menor y con 7 de mayor), indique las actividades que más realiza y que nos solicitaría realizar por usted:



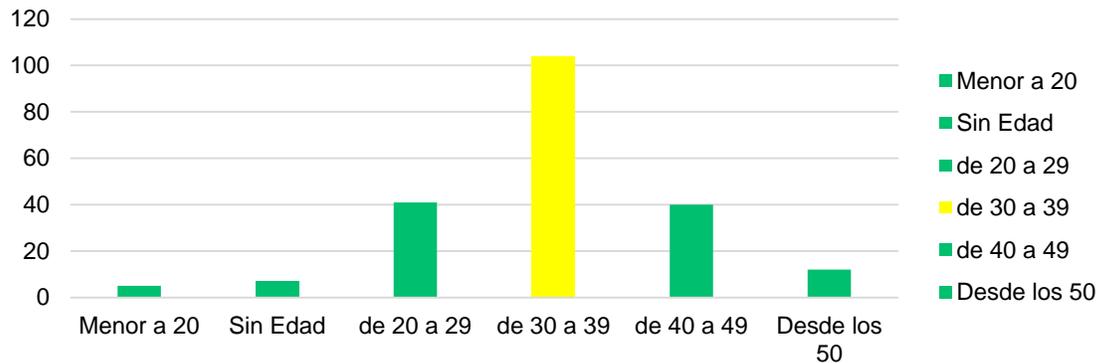
Seleccionar el monto que estaría dispuesto a pagar (desde), con el fin que realicemos sus trámites o actividades personales.



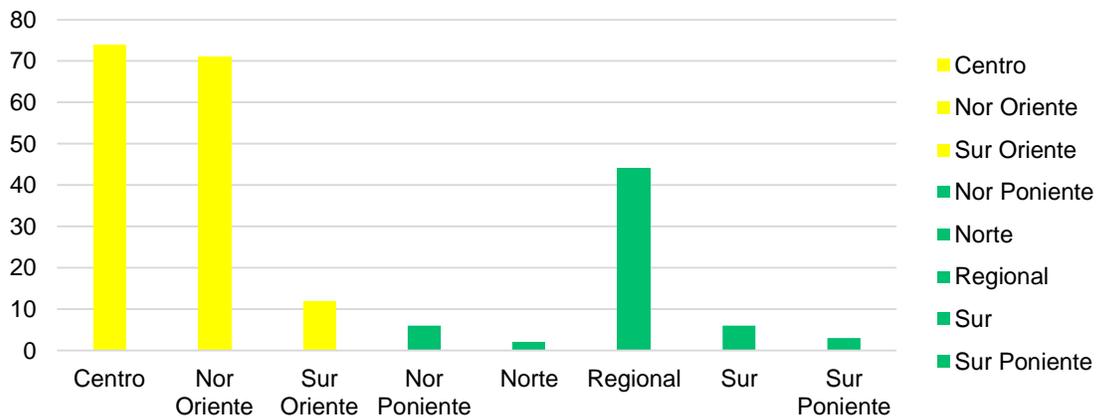
Indique los atributos, en orden de importancia (con 1 como el menos importante y el 6 como el más importante), de su preferencia para que realicemos sus Trámites o Actividades Personales (a un costo y tiempo razonable).

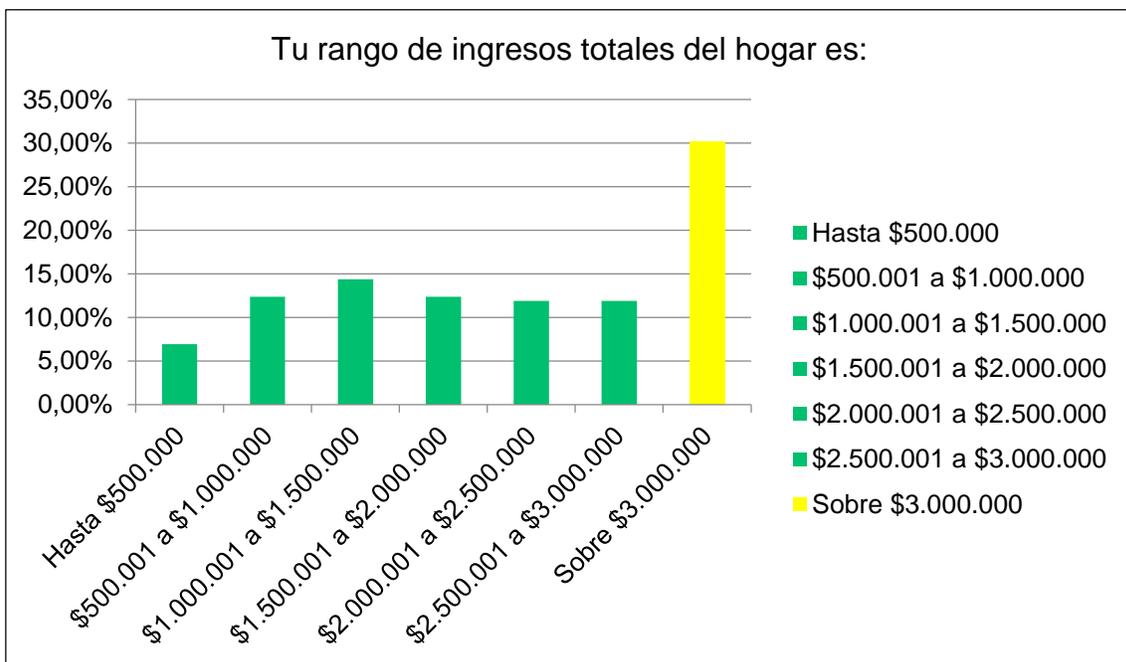
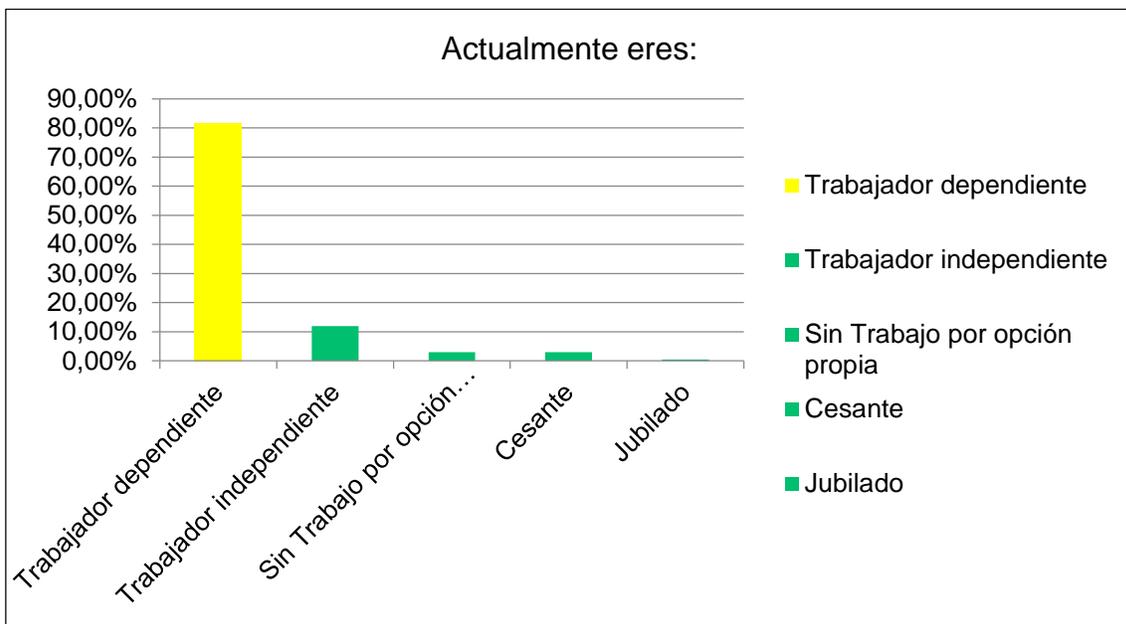


Tu edad es?



Zonas





## 12.6. ANÁLISIS PESTEL

### 12.6.1. SISTEMA POLÍTICO

Chile, tiene como forma de Gobierno, una República basada en democracia parlamentaria. Tiene 3 poderes del Estado:

**Poder Ejecutivo:** Constituido principalmente por el presidente (actualmente Sebastián Piñera) y su consejo de ministros.

**Poder Legislativo:** Constituido de 2 cámaras (senado y diputados).

**Poder Judicial:** Constituido por los jueces y fiscales del Estado.

El índice de Percepción de la Corrupción del sector público en Chile (67 puntos en el año 2017), otorgado por la Organización para la Transparencia Internacional, posiciona a Chile como un País donde sus habitantes tienen un bajo nivel de percepción de corrupción gubernamental, aun cuando con este puntaje haya bajado en el ranking (posición 26) en comparación con el resto de los países (180 en total).

Por otra parte, el Índice de Desarrollo Humano (IDH) del 2017, otorgado por las Naciones Unidas y que mide las variables de vida larga y saludable, conocimientos y nivel de vida digno, fue de 0,843 puntos, quedando en la posición 44.

El índice de transparencia, elaborado por el Access Info Europe y el Centro para la Ley y la Democracia, fue de 93 puntos en el año 2016, con lo que queda en la posición 42 del ranking con el resto de los 111 países y que manifiesta que debería realizar acciones para mejorar sus leyes y garantizar el acceso a la información<sup>5</sup>.

### 12.6.2. SISTEMA ECONÓMICO

Chile está posicionado en el lugar 42, según la medición del volumen del PIB en el mundo en el año 2017. Sus indicadores económicos, son los siguientes:

<b>PIB anual (2017)</b>	MUS\$ 280.000
<b>PIB Per Cápita (2017)</b>	US\$ 15.231
<b>Deuda total (2016)</b>	MUS\$ 52.619
<b>Deuda (%PIB 2016)</b>	21,04%
<b>Deuda Per Cápita (2016)</b>	US\$2.892\$
<b>Déficit (2016)</b>	MUS\$ -6.629
<b>Déficit (%PIB 2016)</b>	-2,65%
<b>Tasa de desempleo (II Trim 2018)</b>	7,4%

<sup>5</sup> <https://innovacionchilena.cl/conozca-las-predicciones-tecnologicas-2018-chile>.

<b>Personas Desempleadas (II Trim 2018)</b>	669.000
<b>Doing Business (2018)</b>	Lugar 55 <sup>o</sup>
<b>Exportaciones (2017)</b>	MUS\$ 68.306,1
<b>Importaciones (2017)</b>	MUS\$ 65.162,1

Es el mayor exportador de cobre del mundo y en este último periodo, ha sufrido una ralentización de su economía desde 2015, principalmente debido a la caída de los precios de las materias primas. Su crecimiento fue de 1,7% en 2017, y podría subir a 2,5% en 2018<sup>6</sup>.

Uno de los objetivos del presidente es implementar medidas de consolidación fiscal, manteniendo la inversión en educación, salud, transporte y energía.

Se estima que el desempleo en Chile llegó a un máximo de 7% en 2017, y debiera bajar a 6,8% en 2018. Uno de los principales desafíos económicos a largo plazo es reducir las desigualdades de ingreso y la dependencia del país a la exportación de cobre. Para lograr estos objetivos, Chile ha invertido notoriamente en energías renovables, que debiera representar 20% de la generación de energía en 2020.

La economía está dominada por el sector industrial y los servicios (aportan más del 96% del PIB en conjunto).

El sector agrícola aporta 4,3% del PIB, el sector industrial representa alrededor de un tercio, mientras que el sector servicios ha ganado importancia y contribuye actualmente con el 64,4% del PIB. Alrededor de 10% de la población trabaja en el sector agrícola, 23% en la industria y 67% en los servicios. Por último, Chile también comenzó a invertir en energías renovables, que aportarán el 20% de la producción energética del país en 2020<sup>7</sup>.

### **12.6.3. SISTEMA SOCIAL**

El país padece de altos niveles de desigualdad. Una de las principales razones de las disparidades de riqueza es el actual sistema fiscal, que perjudica sobre todo a las clases bajas y medias. Los datos publicados por la ONU en Chile indica que al 2017, hay un total de 488.571 de inmigrantes, lo que supone un 2,66% de la población de Chile, situación que se incrementó en forma importante durante los primeros meses del año en curso, por el ingreso masivo de inmigrantes de Venezuela, situación que provocó regulaciones al ingreso

<sup>6</sup> <http://www.bcentral.cl/-/informe-de-politica-2018>.

<sup>7</sup> <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/chile/politica-y-economia>.

y deportaciones por comportamiento ilegal dentro del país. La inmigración femenina es superior a la masculina, con 258.354 mujeres, lo que supone el 52.87% del total de inmigrantes, frente a los 230.217 de inmigrantes varones, que son el 47.12%.

La esperanza de vida en Chile subió en el año 2016, llegando hasta los 79,52 años, constituidos por los 81,91 años de esperanza de vida en las mujeres, siendo mayor a los 76,94 años de esperanza de vida de los hombres.

La brecha de género en el año 2016 fue de un 69.94%, menor que los años anteriores, posicionando a Chile en el puesto 70 del ranking de brecha de género<sup>8</sup>.

#### **12.6.4. ASPECTOS TECNOLÓGICOS**

Es tema conocido, que la tendencia tecnológica cada vez se instala más como pilar de rentabilidad y eficiencia de costos en las empresas, como pilar de comodidad y calidad de vida en lo social, como pilar de aprendizaje en la educación y como pilar para minimizar los riesgos tanto en seguridad como salud. Dado eso, los conceptos de transformación digital, energía renovable, automatización y robotización, velocidad y volumen de procesamiento de información, inteligencia artificial, combinación de lo físico con lo virtual, etc., es cada vez más relevante y fundamental para la vida cotidiana, laboral y social.

Es así que se prevé que para el 2020 (según IDC, principal empresa de inteligencia de mercado y servicios de consultoría en Tecnologías de la Información y Telecomunicaciones), el 35% de las grandes empresas podrán transformar su estructura de TI para hacer frente a la Transformación Digital. En Chile, se pronostica que para el 2021 el gasto en cloud público representará una quinta parte del presupuesto de TI, en comparación al 13,1% que se dirige actualmente a estos proveedores de nube, mientras que los el 6,1% de los CIOs de grandes empresas tiene como prioridad implementar IA en el 2018. Son notables los indicadores de predicción para los siguientes años, a partir de que para el año 2017, disminuyó por primera vez la adquisición de Pc's, tablets y smartphones, en un 4,6%.

El desarrollo de nuevas tecnologías, en un mundo digital más complejo, diversificado y la vez especializado, ofrece nuevos campos de operación para proveedores de bienes y servicios, concibiendo nuevos modelos de negocios impulsados, principalmente, por las ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías.

---

<sup>8</sup> <https://datosmacro.expansion.com/demografia/esperanza-vida/chile>.

### **12.6.5. SISTEMA ECOLÓGICO**

Las emisiones de CO2 en Chile en 2016 crecieron en 4.111 kilotoneladas (5,33%) con respecto a 2015. Las emisiones fueron de 81.259 kilotoneladas, con lo que Chile queda en el número 143 del ranking de países (de 186) por emisiones de CO2.

Además de sus emisiones totales de CO2 a la atmósfera, que lógicamente dependen entre otras variables de la población del país, es conveniente analizar el comportamiento de sus emisiones per cápita. Como se ve en la tabla, las emisiones per cápita de CO2, que han aumentado en el último año, han sido de 4,54 toneladas por habitante en 2016<sup>9</sup>.

Los últimos antecedentes del entorno ecológico, está relacionado a lo que sucede con los tratados entre las distintas potencias, que busca entre otras cosas, lograr disminuir la emisión de CO2 y el aumento del presupuesto para la descontaminación en el País. En este punto, las regulaciones medioambientales serán constantemente discutidas, sobre todo con los acontecimientos de contaminación en Quinteros, por lo que se prevé que existan cambios en el corto plazo en las normativas y legales para la operación de las empresas<sup>10</sup>.

### **12.6.6. SISTEMA LEGAL**

El crecimiento tecnológico en la industria, desde una perspectiva legal, toca los siguientes temas: Protección de Datos, Cloud Computing, Internet de las Cosas, Drones y Sistemas de Pago Electrónico. La protección de datos personales ha pasado a ser parte del pensamiento moderno de los derechos humanos, dando pie a la que se reconfigure el alcance de la privacidad. En el Congreso Nacional hay muchos proyectos de ley destinados a modificar la Ley 19.628 o reformar la Constitución para que se reconozca el derecho a la protección de datos personales (según el boletín de Economía Digital 2016 de la cámara de comercio de Santiago). Por otra parte, El avance de Internet como plataforma especial para el comercio ha abierto nuevos horizontes para proveedores de bienes y servicios, acarreando que los sistemas de pago deban evolucionar para que los consumidores paguen a través del mismo medio por el cual celebran sus contratos, instrumentalizando los medios de pago electrónico en tarjetas bancarias, transferencias electrónicas, pagos móviles e incluso la irrupción de los bitcoins.

El cambio que amenaza con eliminar el monopolio de Transbank también es un tema relevante, puesto que hasta hace unos años era inviable pensar en que se usara un medio

---

<sup>9</sup> <https://datosmacro.expansion.com/energia-y-medio-ambiente/emisiones-co2/chile>

<sup>10</sup> <https://datosmacro.expansion.com/energia-y-medio-ambiente/emisiones-co2/chile>.

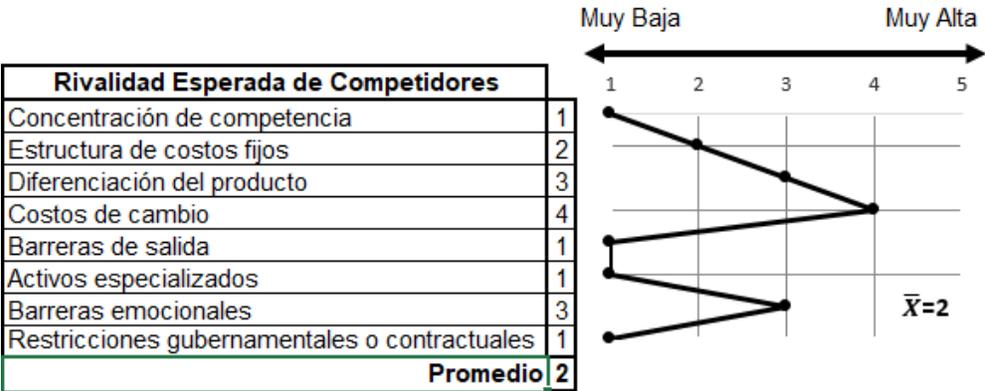
de pago electrónico distinto (en Chile), mientras que hoy, ya existen variadas opciones de mayor uso que hace unos años (paypal, multicaja, etc.), concluyendo incluso con que uno de los accionistas mayoritarios de Transbank (Banco Santander) formalizara que ya no usará Transbank en forma exclusiva.

Finalmente, los negocios completamente tecnológicos que hasta incluso el año pasado no tenían mayor regulación legal ni tributaria, hoy ya tienen previstos tributaciones como impuestos digitales o aumento de los derechos de quienes proveen de su esfuerzo como socios al servicio de estas empresas. Es así, que los impuestos digitales a empresas con un modelo como Uber, asciende al 10% y en algunos países ya existen sindicatos de choferes para esta misma empresa<sup>11</sup>.

**12.7 ANÁLISIS DE PORTER**

**12.7.1 RIVALIDAD DE LOS COMPETIDORES ACTUALES**

Los principales Competidores de Cualquier Cosita son las empresas “SOS Lo hago por ti” y “Sin Tiempo”, dado que ofrecen servicios similares (sobre todo el primero). Considerando los factores más relevantes para determinar el nivel de rivalidad, la cobertura en cuanto a capacidad de atención y alcance geográfico de los principales competidores, se determina una rivalidad baja y, por lo tanto, una Favorable posición de entrada a competir en este mercado:



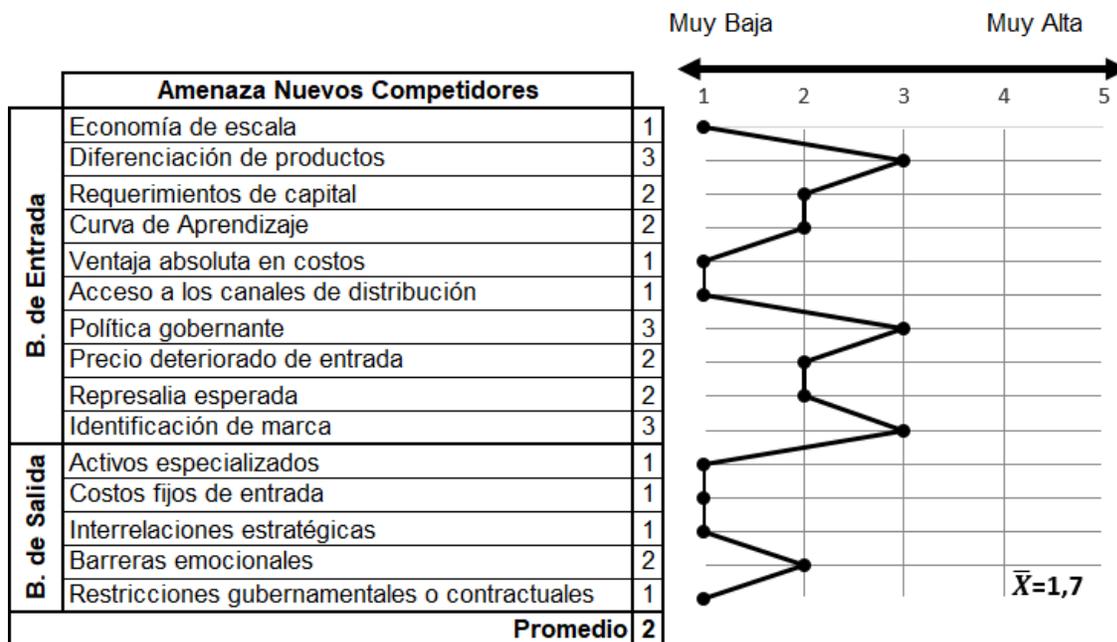
<sup>11</sup> <https://www.biobiochile.cl/noticias/economia/negocios-y-empresas/2018/10/09/santander-termina-contrato-con-transbank-para-operar-tarjetas>.

## Mapa de Posicionamiento



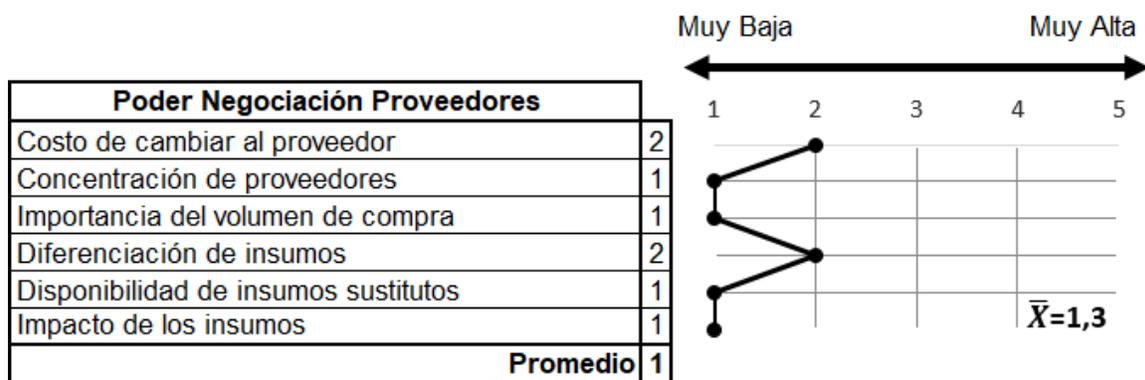
### 12.7.2 AMENAZA DE LOS NUEVOS COMPETIDORES

Cabe mencionar que dada la baja inversión que se requiere, los pocos actores existentes en el mercado y la tendencia actual de las empresas de servicios digitales determinan una amenaza muy alta de nuevos entrantes en este mercado:



### 12.7.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los Proveedores del servicio debieran ser personas que están disponibles y se han sumado a la empresa Cualquier Cosita. Otros Proveedores son el equipo técnico que desarrolla las aplicaciones, el equipo de marketing que explota el posicionamiento de la empresa y el equipo legal que se monitorea los cambios en la industria para poder estar ágilmente en norma. Considerando los factores más relevantes para determinar el poder de negociación de los proveedores, se determina una amenaza baja.



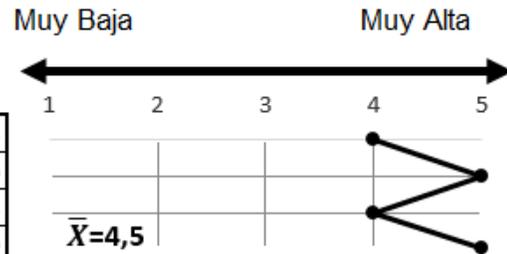
### 12.7.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Actualmente los clientes tienen la posibilidad de acudir a estos servicios ya sea por los servicios que ofrecen varias empresas en forma específica o bien, lo hacen ellos mismos a un costo de oportunidad medio. Considerando los factores más relevantes para determinar el poder de negociación de los clientes, se determina una amenaza alta, ya que los clientes pueden cambiar de empresa cuando ellos estimen conveniente, además pueden decidir ellos mismos realizar los trámites.

### 12.7.5 AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTOS

Considerando los factores más relevantes para determinar el poder de negociación de los proveedores, se determina una amenaza muy alta y, por lo tanto, una Desfavorable posición de entrada a competir en este mercado:

<b>Amenaza Servicios Sustitutos</b>	
Presencia de productos sustitutos	4
Costos de cambio para el cliente	5
Relación de precio	4
Relación de rendimiento y calidad	5
<b>Promedio</b>	<b>5</b>



## 12.8 MACROSEGMENTACIÓN



### Región Geográfica:

Metropolitana

### Ingresos y Clase Social:

La Asociación Nacional de Avisadores (ANANDA) junto a la Asociación de Investigadores de Mercado (AIM) dieron a conocer la nueva clasificación de segmentos socioeconómicos existentes en el país para clasificar a cada familia.

Si bien las categorías siguen siendo las mismas, se reformuló la definición de cada una de ellas. Estas modificaciones se sustentan en los distintos cambios que ha experimentado Chile a lo largo de los años, como la disminución de la pobreza, aumento de la participación laboral de mujeres, mayor escolaridad, descenso de la fecundidad, entre otros<sup>12</sup>.

### Detalle de los segmentos socioeconómicos en Chile:

#### AB

- Ingreso total promedio de \$6.452.000.
- Profesionales universitarios (90%) y algunos con postgrado (30%). Directivos y profesionales de alto nivel.
- 89% está en Isapre.
- 92% tiene tarjeta de crédito bancaria.
- 78% tiene vehículo particular.
- 89% tiene celular con contrato y 10 por ciento con prepago.

<sup>12</sup> <http://www.t13.cl/noticia/nacional/nueva-clasificacion-socioeconomica-como-es-cada-segmento-y-en-cual-estas.>

## **C1A**

---

- Ingreso mensual promedio de \$2.739.000.
- Profesionales universitarios (95%), unos pocos con postgrado (13%).
- 92% son directivos profesionales de alto nivel.
- 76% está en Isapres y el 19% en el tramo D de Fonasa.
- 77% tiene tarjeta de crédito bancaria.
- 59% tiene vehículo particular.
- 84% tiene celular con contrato y 16 con prepago.

## **C1B**

---

- Ingreso mensual promedio de un \$1.986.000.
- Son mayormente profesionales universitarios.
- 81% trabajan en oficios que requieren educación formal y 56% son directivos y profesionales de alto nivel.
- 51% está en Isapres y 39% es tramo D de Fonasa.
- 60% tiene tarjeta de crédito bancaria.
- 49% tiene vehículo particular.
- 72% tiene celular con contrato y 26% con prepago

## **C2**

---

- Ingreso mensual promedio de un \$1.360.000.
- Mayormente profesionales técnicos (45%) y universitarios (46%).
- 58% trabaja en oficios que requieren educación formal y 47% son técnicos y profesionales.
- 32% está en Isapre y 56% en Fonasa.
- 41% tiene tarjeta de crédito bancaria.
- 44% tiene vehículo particular.
- 59% tiene celular con contrato y 39% con prepago.

Los clientes se han clasificado dentro del segmento **ABC1C2**, que tengan la necesidad de realizar un trámite de gestión personal y no tengan tiempo para hacerlo. Se debe caracterizar por clases sociales media a media alta, en un rango etario de Personas entre 27 y 45 años, y en cualquier estado civil<sup>13</sup>.

## 12.9 MICROSEGMENTACIÓN



**Educación:** Nivel educativo superior, profesionales con pregrado y postgrados.

**Estilo de vida Psicográfico:** Personas que gusten del tiempo libre y de la calidad de vida, que prefieren ocupar ese tiempo en otras actividades más importantes.

**Tasa de Uso:** De 1 a 5 veces al mes.

**Ocupaciones:** Personas con carreras universitarias de pregrado o postgrado.

**Beneficios Buscados:** Resolver la problemática de realizar un trámite personal con amabilidad, flexibilidad y rapidez, optimizar el uso del tiempo, tener tiempo libre.

---

<sup>13</sup><https://www.emol.com/noticias/Economia/2018/El-perfil-de-los-siete-grupos-socioeconomicos-de-la-nueva-segmentacion-y-como-se-divide-la-poblacion-de-Chile>.



## 12.11 DETALLE DEL ANALISIS FINANCIERO

### 12.11.1 FLUJO DE CAJA PURO

Variables	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas (M\$)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$330.000</b>	<b>\$1.188.000</b>	<b>\$1.740.000</b>	<b>\$1.872.000</b>	<b>\$1.950.000</b>
<b>Costos Variables (M\$)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$266.235</b>	<b>\$926.046</b>	<b>\$1.356.330</b>	<b>\$1.459.224</b>	<b>\$1.520.025</b>
Comisión	\$0	\$256.500	\$891.000	\$1.305.000	\$1.404.000	\$1.462.500
Webpay	\$0	\$9.735	\$35.046	\$51.330	\$55.224	\$57.525
<b>Marketing (M\$) (3% Vtas)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$9.900</b>	<b>\$35.640</b>	<b>\$52.200</b>	<b>\$56.160</b>	<b>\$58.500</b>
<b>Costos Fijos (M\$)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$142.361</b>	<b>\$156.881</b>	<b>\$255.027</b>	<b>\$274.426</b>	<b>\$275.577</b>
Arriendo oficina	\$0	\$6.000	\$6.000	\$12.000	\$12.000	\$12.000
Internet	\$0	\$2.400	\$2.400	\$4.800	\$4.800	\$4.800
CloudService	\$0	\$6.341	\$7.145	\$8.052	\$9.073	\$10.224
Google Adwords	\$0	\$3.000	\$3.000	\$6.000	\$6.000	\$6.000
Plan equipos telefonicos	\$0	\$1.200	\$1.200	\$2.400	\$2.400	\$2.400
Insumos Varios	\$0	\$2.400	\$2.400	\$4.800	\$4.800	\$4.800
Soporte Tecnico	\$0	\$3.300	\$3.300	\$3.300	\$3.300	\$3.300
Patentes comerciales	\$0	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600
Staff de Abogados	\$0	\$4.950	\$4.950	\$4.950	\$4.950	\$4.950
<b>Personas de Planta (M\$)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$112.170</b>	<b>\$125.886</b>	<b>\$208.125</b>	<b>\$226.503</b>	<b>\$226.503</b>
<b>Desarrollador</b>	<b>\$0</b>	<b>\$20.556</b>	<b>\$21.576</b>	<b>\$45.216</b>	<b>\$47.268</b>	<b>\$47.268</b>
#	0	12	12	24	24	24
Costo Empresa	\$0	\$18.000	\$18.900	\$39.600	\$41.400	\$41.400
Provision de Finiquito	\$0	\$1.500	\$1.572	\$3.300	\$3.456	\$3.456
Provision de Vacaciones	\$0	\$1.056	\$1.104	\$2.316	\$2.412	\$2.412
<b>Administrador</b>	<b>\$0</b>	<b>\$34.248</b>	<b>\$35.964</b>	<b>\$37.668</b>	<b>\$39.396</b>	<b>\$39.396</b>
#	0	12	12	12	12	12
Costo Empresa	\$0	\$30.000	\$31.500	\$33.000	\$34.500	\$34.500
Provision de Finiquito	\$0	\$2.496	\$2.628	\$2.748	\$2.880	\$2.880
Provision de Vacaciones	\$0	\$1.752	\$1.836	\$1.920	\$2.016	\$2.016
<b>Adm. Y Finanzas</b>	<b>\$0</b>	<b>\$11.988</b>	<b>\$12.597</b>	<b>\$26.364</b>	<b>\$27.570</b>	<b>\$27.570</b>
#	0	12	12	24	24	24
Costo Empresa	\$0	\$10.500	\$11.025	\$23.100	\$24.150	\$24.150
Provision de Finiquito	\$0	\$876	\$924	\$1.920	\$2.016	\$2.016
Provision de Vacaciones	\$0	\$612	\$648	\$1.344	\$1.404	\$1.404
<b>Fidelización</b>	<b>\$0</b>	<b>\$7.710</b>	<b>\$16.179</b>	<b>\$25.431</b>	<b>\$35.454</b>	<b>\$35.454</b>
#	0	12	24	36	48	48
Costo Empresa	\$0	\$6.750	\$14.175	\$22.275	\$31.050	\$31.050
Provision de Finiquito	\$0	\$564	\$1.176	\$1.860	\$2.592	\$2.592

Vacaciones	\$0	\$396	\$828	\$1.296	\$1.812	\$1.812
<b>Comercial y Mktg</b>	<b>\$0</b>	<b>\$17.124</b>	<b>\$17.982</b>	<b>\$37.668</b>	<b>\$39.396</b>	<b>\$39.396</b>
#	0	12	12	24	24	24
Costo Empresa	\$0	\$15.000	\$15.750	\$33.000	\$34.500	\$34.500
Provision de Finiquito	\$0	\$1.248	\$1.308	\$2.748	\$2.880	\$2.880
Vacaciones	\$0	\$876	\$924	\$1.920	\$2.016	\$2.016
<b>RRHH y Afiliados</b>	<b>\$0</b>	<b>\$11.988</b>	<b>\$12.597</b>	<b>\$26.364</b>	<b>\$27.570</b>	<b>\$27.570</b>
#	0	12	12	24	24	24
Costo Empresa	\$0	\$10.500	\$11.025	\$23.100	\$24.150	\$24.150
Provision de Finiquito	\$0	\$876	\$924	\$1.920	\$2.016	\$2.016
Vacaciones	\$0	\$612	\$648	\$1.344	\$1.404	\$1.404
<b>Secretaria</b>	<b>\$0</b>	<b>\$8.556</b>	<b>\$8.991</b>	<b>\$9.414</b>	<b>\$9.849</b>	<b>\$9.849</b>
#	0	12	12	12	12	12
Costo Empresa	\$0	\$7.500	\$7.875	\$8.250	\$8.625	\$8.625
Provision de Finiquito	\$0	\$624	\$660	\$684	\$720	\$720
Vacaciones	\$0	\$432	\$456	\$480	\$504	\$504
<b>Ganancia Bruta (M\$)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$88.496</b>	<b>\$69.433</b>	<b>\$76.443</b>	<b>\$82.190</b>	<b>\$95.898</b>
<b>Depreciación (M\$) (-)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$1.152</b>	<b>\$1.304</b>	<b>\$2.064</b>	<b>\$2.216</b>	<b>\$2.216</b>
<b>Amortización (M\$) (-)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$2.880</b>	<b>\$2.880</b>	<b>\$2.880</b>	<b>\$2.880</b>	<b>\$2.880</b>
<b>Resultado Adl (M\$)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$92.528</b>	<b>\$65.249</b>	<b>\$71.499</b>	<b>\$77.094</b>	<b>\$90.802</b>
<b>Impuesto (M\$) (27%)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$24.983</b>	<b>\$17.617</b>	<b>\$19.305</b>	<b>\$20.815</b>	<b>\$24.517</b>
<b>Resultado Ddl (M\$)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$67.546</b>	<b>\$47.631</b>	<b>\$52.194</b>	<b>\$56.279</b>	<b>\$66.286</b>
<b>Depreciación (M\$) (+)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$1.152</b>	<b>\$1.304</b>	<b>\$2.064</b>	<b>\$2.216</b>	<b>\$2.216</b>
<b>Amortización (M\$) (+)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$2.880</b>	<b>\$2.880</b>	<b>\$2.880</b>	<b>\$2.880</b>	<b>\$2.880</b>
<b>Inversión (M\$)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>
<b>Inversión (M\$)</b>	<b>\$23.100</b>	<b>\$0</b>	<b>\$950</b>	<b>\$4.750</b>	<b>\$950</b>	<b>\$950</b>
Garantia Arriendo	\$1.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Iniciación	\$500	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Notebook 1er año	\$4.900	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Notebook 2do año	\$0	\$0	\$700	\$0	\$0	\$0
Notebook 3er año	\$0	\$0	\$0	\$3.500	\$0	\$0
Notebook 4to año	\$0	\$0	\$0	\$0	\$700	\$700
Impresora	\$300	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Marca	\$400	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Utiles de Oficina	\$500	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Aplicación	\$13.500	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Muebles 1er año	\$2.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Muebles 2do año	\$0	\$0	\$250	\$0	\$0	\$0
Muebles 3er año	\$0	\$0	\$0	\$1.250	\$0	\$0

Muebles 4to año	\$0	\$0	\$0	\$0	\$250	\$250
Capital de Trabajo (M\$)	\$76.819	\$0	\$0	\$0	\$0	\$76.819
Liquidación Activos (M\$)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$106.768
FLUJO DE CAJA (M\$)	\$99.919	\$63.514	\$50.865	\$52.388	\$60.425	\$254.019
FLUJO DE CAJA ACUMULADO (M\$)	\$99.919	\$163.432	\$112.567	\$60.179	\$246	\$254.265
TASA ANUAL	17,27%					
VAN (M\$)	54.171					
TIR	25,58%					
PAYBACK	4,0					

### 12.11.2 FLUJO DE CAJA PERPETUO

Variables	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ganancia Bruta (M\$)	\$0	\$88.496	\$69.433	\$76.443	\$82.190	\$95.898
Depreciación (M\$) (-)	\$0	\$1.152	\$1.304	\$2.064	\$2.216	\$2.216
Amortización (M\$) (-)	\$0	\$2.880	\$2.880	\$2.880	\$2.880	\$2.880
Resultado Adl (M\$)	\$0	\$92.528	\$65.249	\$71.499	\$77.094	\$90.802
Impuesto (M\$) (27%)	\$0	\$24.983	\$17.617	\$19.305	\$20.815	\$24.517
Resultado Ddl (M\$)	\$0	\$67.546	\$47.631	\$52.194	\$56.279	\$66.286
Depreciación (M\$) (+)	\$0	\$1.152	\$1.304	\$2.064	\$2.216	\$2.216
Amortización (M\$) (+)	\$0	\$2.880	\$2.880	\$2.880	\$2.880	\$2.880
Inversión (M\$)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Habilitación (M\$)	\$23.100	\$0	\$950	\$4.750	\$950	\$950
Capital de Trabajo (M\$)	\$76.819	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Valor Perpetuidad (M\$)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$493.298
FLUJO DE CAJA (M\$)	\$99.919	\$63.514	\$50.865	\$52.388	\$60.425	\$563.730
FLUJO DE CAJA ACUMULADO (M\$)	\$99.919	\$163.432	\$112.567	\$60.179	\$246	\$563.976
TASA ANUAL	17,26%					
VAN (M\$)	185.723					
TIR	37,12%					
PAYBACK	4,0					

### 12.11.3 COMISION WEBPAY

Hogar y Otros Servicios														
Prom. Vtas UF/mes		Vale Promedio UF/Transacción												
Desde (>)		0	1	1,5	2	2,5	4	6	8	10	12	15	20	35
	Hasta (<=)	1	1,5	2	2,5	4	6	8	10	12	15	20	35	
0	113	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95
113	169	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.82
169	253	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.85	2.64
253	380	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.68	2.45
380	570	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.90	2.51	2.26
570	854	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.94	2.85	2.75	2.34	2.08
854	1.281	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.81	2.71	2.61	2.17	1.89
1.281	1.602	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.94	2.73	2.63	2.53	2.08	1.79
1.602	2.002	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.94	2.84	2.66	2.55	2.45	1.99	1.69
2.002	2.503	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.94	2.88	2.78	2.59	2.48	2.37	1.89	1.58
2.503	3.129	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.88	2.82	2.71	2.51	2.40	2.29	1.80	1.48
3.129	3.911	2.95	2.95	2.95	2.95	2.89	2.82	2.75	2.65	2.44	2.32	2.21	1.70	1.38
3.911	4.888	2.95	2.95	2.95	2.90	2.83	2.75	2.69	2.59	2.37	2.25	2.13	1.61	1.28
4.888	6.110	2.95	2.95	2.95	2.84	2.76	2.69	2.63	2.52	2.29	2.17	2.05	1.52	1.18
6.110	7.638	2.95	2.95	2.95	2.78	2.70	2.63	2.56	2.46	2.22	2.09	1.97	1.42	1.07
7.638	9.548	2.95	2.95	2.95	2.72	2.64	2.56	2.50	2.40	2.14	2.02	1.89	1.33	1.00
9.548	11.934	2.95	2.95	2.90	2.66	2.58	2.50	2.44	2.33	2.07	1.94	1.81	1.24	1.00
11.934	14.918	2.95	2.95	2.84	2.60	2.52	2.44	2.37	2.27	2.00	1.86	1.73	1.14	1.00
14.918	18.647	2.95	2.95	2.79	2.54	2.46	2.37	2.31	2.21	1.92	1.78	1.65	1.05	1.00
18.647	23.309	2.95	2.95	2.73	2.48	2.39	2.31	2.25	2.14	1.85	1.71	1.57	1.00	1.00
23.309	29.137	2.95	2.95	2.68	2.42	2.33	2.25	2.18	2.08	1.77	1.63	1.49	1.00	1.00
29.137	36.421	2.95	2.94	2.63	2.36	2.27	2.18	2.12	2.01	1.70	1.55	1.41	1.00	1.00
36.421	45.526	2.95	2.89	2.57	2.30	2.21	2.12	2.05	1.95	1.63	1.48	1.33	1.00	1.00
45.526	56.908	2.95	2.84	2.52	2.24	2.15	2.05	1.99	1.89	1.55	1.40	1.25	1.00	1.00
56.908	71.135	2.95	2.79	2.46	2.18	2.09	1.99	1.93	1.82	1.48	1.32	1.17	1.00	1.00
71.135	88.918	2.95	2.75	2.41	2.12	2.02	1.93	1.86	1.76	1.41	1.25	1.09	1.00	1.00
88.918	111.148	2.95	2.70	2.36	2.06	1.96	1.86	1.80	1.66	1.33	1.17	1.01	1.00	1.00
111.148		2.93	2.65	2.30	2.00	1.90	1.80	1.70	1.56	1.26	1.09	1.00	1.00	1.00

## 12.11.4 CAPITAL DE TRABAJO

Variables	AÑO 1											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>Ventas (M\$)</b>	\$0	\$0	\$7.140	\$14.280	\$21.420	\$28.560	\$35.700	\$42.840	\$49.980	\$57.120	\$64.260	\$71.400
<b>Costos Variables (M\$)</b>	\$4.050	\$4.500	\$6.034	\$11.797	\$18.011	\$24.224	\$30.438	\$36.652	\$42.865	\$49.079	\$55.292	\$61.506
IVA (M\$)	\$0	\$0	\$1.357	\$2.713	\$4.070	\$5.426	\$6.783	\$8.140	\$9.496	\$10.853	\$12.209	\$13.566
Pago Comisión	\$4.050	\$4.050	\$4.050	\$8.100	\$12.150	\$16.200	\$20.250	\$24.300	\$28.350	\$32.400	\$36.450	\$40.500
Retención Comision	0	\$450	\$450	\$450	\$900	\$1.350	\$1.800	\$2.250	\$2.700	\$3.150	\$3.600	\$4.050
Webpay	\$0	\$0	\$177	\$354	\$531	\$708	\$885	\$1.062	\$1.239	\$1.416	\$1.593	\$1.770
Marketing (M\$) (3% Vtas)	0	\$0	\$0	\$180	\$360	\$540	\$720	\$900	\$1.080	\$1.260	\$1.440	\$1.620
<b>Costos Fijos (M\$)</b>	\$7.250	\$10.625	\$10.630	\$10.635	\$10.640	\$10.645	\$10.651	\$10.656	\$10.661	\$10.666	\$10.672	\$10.677
Arriendo oficina	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
Internet	0	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
CloudService	0	\$500	\$505	\$510	\$515	\$520	\$526	\$531	\$536	\$541	\$547	\$552
Google Adwords	0	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250
Plan equipos telefonicos	0	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100
Insumos Varios	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
Soporte Tecnico	0	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275
Staff de Abogados	0	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413
Remuneraciones	\$6.550	\$6.550	\$6.550	\$6.550	\$6.550	\$6.550	\$6.550	\$6.550	\$6.550	\$6.550	\$6.550	\$6.550
Imposiciones	0	\$1.638	\$1.638	\$1.638	\$1.638	\$1.638	\$1.638	\$1.638	\$1.638	\$1.638	\$1.638	\$1.638
<b>Deficit Operacional (M\$)</b>	\$11.300	\$15.125	\$9.524	\$8.152	\$7.231	\$6.310	\$5.389	\$4.467	\$3.546	\$2.625	\$1.704	\$783
<b>Deficit Operacional Acum. (M\$)</b>	\$11.300	\$26.425	\$35.949	\$44.101	\$51.332	\$57.642	\$63.030	\$67.497	\$71.044	\$73.669	\$75.373	\$76.156

Variables	AÑO 2											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>Ventas (M\$)</b>	<b>\$78.540</b>	<b>\$85.680</b>	<b>\$92.820</b>	<b>\$99.960</b>	<b>\$107.100</b>	<b>\$114.240</b>	<b>\$121.380</b>	<b>\$128.520</b>	<b>\$135.660</b>	<b>\$142.800</b>	<b>\$149.940</b>	<b>\$157.080</b>
<b>Costos Variables (M\$)</b>	<b>\$67.720</b>	<b>\$73.933</b>	<b>\$80.147</b>	<b>\$86.360</b>	<b>\$92.574</b>	<b>\$98.788</b>	<b>\$105.001</b>	<b>\$111.215</b>	<b>\$117.428</b>	<b>\$123.642</b>	<b>\$129.856</b>	<b>\$136.069</b>
IVA (M\$)	\$14.923	\$16.279	\$17.636	\$18.992	\$20.349	\$21.706	\$23.062	\$24.419	\$25.775	\$27.132	\$28.489	\$29.845
Pago Comisión	\$44.550	\$48.600	\$52.650	\$56.700	\$60.750	\$64.800	\$68.850	\$72.900	\$76.950	\$81.000	\$85.050	\$89.100
Retención Comision	\$4.500	\$4.950	\$5.400	\$5.850	\$6.300	\$6.750	\$7.200	\$7.650	\$8.100	\$8.550	\$9.000	\$9.450
Webpay	\$1.947	\$2.124	\$2.301	\$2.478	\$2.655	\$2.832	\$3.009	\$3.186	\$3.363	\$3.540	\$3.717	\$3.894
Marketing (M\$) (3% Vtas)	\$1.800	\$1.980	\$2.160	\$2.340	\$2.520	\$2.700	\$2.880	\$3.060	\$3.240	\$3.420	\$3.600	\$3.780
<b>Costos Fijos (M\$)</b>	<b>\$11.483</b>	<b>\$11.688</b>	<b>\$11.694</b>	<b>\$11.700</b>	<b>\$11.705</b>	<b>\$11.711</b>	<b>\$11.717</b>	<b>\$11.723</b>	<b>\$11.729</b>	<b>\$11.735</b>	<b>\$11.741</b>	<b>\$11.747</b>
Arriendo oficina	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
Internet	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
CloudService	\$558	\$563	\$569	\$575	\$580	\$586	\$592	\$598	\$604	\$610	\$616	\$622
Google Adwords	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250	\$250
Plan equipos telefonicos	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100
Insumos Varios	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
Soporte Tecnico	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275
Staff de Abogados	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413
Remuneraciones	\$7.350	\$7.350	\$7.350	\$7.350	\$7.350	\$7.350	\$7.350	\$7.350	\$7.350	\$7.350	\$7.350	\$7.350
Imposiciones	\$1.638	\$1.838	\$1.838	\$1.838	\$1.838	\$1.838	\$1.838	\$1.838	\$1.838	\$1.838	\$1.838	\$1.838
<b>Deficit Operacional (M\$)</b>	<b>\$662</b>	<b>\$58</b>	<b>\$979</b>	<b>\$1.900</b>	<b>\$2.821</b>	<b>\$3.741</b>	<b>\$4.662</b>	<b>\$5.582</b>	<b>\$6.503</b>	<b>\$7.423</b>	<b>\$8.343</b>	<b>\$9.263</b>
<b>Deficit Operacional Acum. (M\$)</b>	<b>\$76.819</b>	<b>\$76.760</b>	<b>\$75.781</b>	<b>\$73.881</b>	<b>\$71.061</b>	<b>\$67.320</b>	<b>\$62.658</b>	<b>\$57.076</b>	<b>\$50.574</b>	<b>\$43.151</b>	<b>\$34.807</b>	<b>\$25.544</b>

Variables	AÑO 3											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>Ventas (M\$)</b>	<b>\$159.460</b>	<b>\$161.840</b>	<b>\$164.220</b>	<b>\$166.600</b>	<b>\$168.980</b>	<b>\$171.360</b>	<b>\$173.740</b>	<b>\$176.120</b>	<b>\$178.500</b>	<b>\$180.880</b>	<b>\$183.260</b>	<b>\$185.640</b>
<b>Costos Variables (M\$)</b>	<b>\$138.560</b>	<b>\$140.632</b>	<b>\$142.703</b>	<b>\$144.774</b>	<b>\$146.845</b>	<b>\$148.916</b>	<b>\$150.988</b>	<b>\$153.059</b>	<b>\$155.130</b>	<b>\$157.201</b>	<b>\$159.272</b>	<b>\$161.344</b>
IVA (M\$)	\$30.297	\$30.750	\$31.202	\$31.654	\$32.106	\$32.558	\$33.011	\$33.463	\$33.915	\$34.367	\$34.819	\$35.272
Pago Comisión	\$90.450	\$91.800	\$93.150	\$94.500	\$95.850	\$97.200	\$98.550	\$99.900	\$101.250	\$102.600	\$103.950	\$105.300
Retención Comision	\$9.900	\$10.050	\$10.200	\$10.350	\$10.500	\$10.650	\$10.800	\$10.950	\$11.100	\$11.250	\$11.400	\$11.550
Webpay	\$3.953	\$4.012	\$4.071	\$4.130	\$4.189	\$4.248	\$4.307	\$4.366	\$4.425	\$4.484	\$4.543	\$4.602
Marketing (M\$) (3% Vtas)	\$3.960	\$4.020	\$4.080	\$4.140	\$4.200	\$4.260	\$4.320	\$4.380	\$4.440	\$4.500	\$4.560	\$4.620
<b>Costos Fijos (M\$)</b>	<b>\$17.259</b>	<b>\$19.016</b>	<b>\$19.022</b>	<b>\$19.029</b>	<b>\$19.035</b>	<b>\$19.042</b>	<b>\$19.049</b>	<b>\$19.055</b>	<b>\$19.062</b>	<b>\$19.069</b>	<b>\$19.076</b>	<b>\$19.083</b>
Arriendo oficina	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000
Internet	\$200	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400
CloudService	\$629	\$635	\$641	\$648	\$654	\$661	\$667	\$674	\$681	\$687	\$694	\$701
Google Adwords	\$250	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
Plan equipos telefonicos	\$100	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
Insumos Varios	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400
Soporte Tecnico	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275
Staff de Abogados	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413
Remuneraciones	\$12.155	\$12.155	\$12.155	\$12.155	\$12.155	\$12.155	\$12.155	\$12.155	\$12.155	\$12.155	\$12.155	\$12.155
Imposiciones	\$1.838	\$3.039	\$3.039	\$3.039	\$3.039	\$3.039	\$3.039	\$3.039	\$3.039	\$3.039	\$3.039	\$3.039
<b>Deficit Operacional (M\$)</b>	<b>\$3.641</b>	<b>\$2.192</b>	<b>\$2.495</b>	<b>\$2.797</b>	<b>\$3.099</b>	<b>\$3.402</b>	<b>\$3.704</b>	<b>\$4.006</b>	<b>\$4.308</b>	<b>\$4.610</b>	<b>\$4.912</b>	<b>\$5.214</b>
<b>Deficit Operacional Acum. (M\$)</b>	<b>\$21.903</b>	<b>\$19.711</b>	<b>\$17.216</b>	<b>\$14.419</b>	<b>\$11.319</b>	<b>\$7.918</b>	<b>\$4.214</b>	<b>\$208</b>	<b>\$4.100</b>	<b>\$8.710</b>	<b>\$13.622</b>	<b>\$18.836</b>

Variables	AÑO 4											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>Ventas (M\$)</b>	<b>\$185.640</b>											
<b>Costos Variables (M\$)</b>	<b>\$161.554</b>											
IVA (M\$)	\$35.272	\$35.272	\$35.272	\$35.272	\$35.272	\$35.272	\$35.272	\$35.272	\$35.272	\$35.272	\$35.272	\$35.272
Pago Comisión	\$105.300	\$105.300	\$105.300	\$105.300	\$105.300	\$105.300	\$105.300	\$105.300	\$105.300	\$105.300	\$105.300	\$105.300
Retención Comision	\$11.700	\$11.700	\$11.700	\$11.700	\$11.700	\$11.700	\$11.700	\$11.700	\$11.700	\$11.700	\$11.700	\$11.700
Webpay	\$4.602	\$4.602	\$4.602	\$4.602	\$4.602	\$4.602	\$4.602	\$4.602	\$4.602	\$4.602	\$4.602	\$4.602
Marketing (M\$) (3% Vtas)	\$4.680	\$4.680	\$4.680	\$4.680	\$4.680	\$4.680	\$4.680	\$4.680	\$4.680	\$4.680	\$4.680	\$4.680
<b>Costos Fijos (M\$)</b>	<b>\$20.160</b>	<b>\$20.434</b>	<b>\$20.441</b>	<b>\$20.449</b>	<b>\$20.456</b>	<b>\$20.463</b>	<b>\$20.471</b>	<b>\$20.478</b>	<b>\$20.486</b>	<b>\$20.493</b>	<b>\$20.501</b>	<b>\$20.509</b>
Arriendo oficina	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000
Internet	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400
CloudService	\$708	\$715	\$723	\$730	\$737	\$744	\$752	\$759	\$767	\$775	\$782	\$790
Google Adwords	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
Plan equipos telefonicos	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
Insumos Varios	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400
Soporte Tecnico	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275
Staff de Abogados	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413
Remuneraciones	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225
Imposiciones	\$3.039	\$3.306	\$3.306	\$3.306	\$3.306	\$3.306	\$3.306	\$3.306	\$3.306	\$3.306	\$3.306	\$3.306
<b>Deficit Operacional (M\$)</b>	<b>\$3.927</b>	<b>\$3.652</b>	<b>\$3.645</b>	<b>\$3.638</b>	<b>\$3.631</b>	<b>\$3.623</b>	<b>\$3.616</b>	<b>\$3.608</b>	<b>\$3.601</b>	<b>\$3.593</b>	<b>\$3.585</b>	<b>\$3.577</b>
<b>Deficit Operacional Acum. (M\$)</b>	<b>\$22.763</b>	<b>\$26.415</b>	<b>\$30.061</b>	<b>\$33.698</b>	<b>\$37.329</b>	<b>\$40.952</b>	<b>\$44.568</b>	<b>\$48.176</b>	<b>\$51.777</b>	<b>\$55.370</b>	<b>\$58.955</b>	<b>\$62.533</b>

Variables	AÑO 5											
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>Ventas (M\$)</b>	<b>\$186.830</b>	<b>\$188.020</b>	<b>\$189.210</b>	<b>\$190.400</b>	<b>\$191.590</b>	<b>\$192.780</b>	<b>\$193.970</b>	<b>\$195.160</b>	<b>\$196.350</b>	<b>\$197.540</b>	<b>\$198.730</b>	<b>\$199.920</b>
<b>Costos Variables (M\$)</b>	<b>\$162.484</b>	<b>\$163.520</b>	<b>\$164.555</b>	<b>\$165.591</b>	<b>\$166.627</b>	<b>\$167.662</b>	<b>\$168.698</b>	<b>\$169.733</b>	<b>\$170.769</b>	<b>\$171.805</b>	<b>\$172.840</b>	<b>\$173.876</b>
IVA (M\$)	\$35.498	\$35.724	\$35.950	\$36.176	\$36.402	\$36.628	\$36.854	\$37.080	\$37.307	\$37.533	\$37.759	\$37.985
Pago Comisión	\$105.975	\$106.650	\$107.325	\$108.000	\$108.675	\$109.350	\$110.025	\$110.700	\$111.375	\$112.050	\$112.725	\$113.400
Retención Comision	\$11.700	\$11.775	\$11.850	\$11.925	\$12.000	\$12.075	\$12.150	\$12.225	\$12.300	\$12.375	\$12.450	\$12.525
Webpay	\$4.632	\$4.661	\$4.691	\$4.720	\$4.750	\$4.779	\$4.809	\$4.838	\$4.868	\$4.897	\$4.927	\$4.956
Marketing (M\$) (3% Vtas)	\$4.680	\$4.710	\$4.740	\$4.770	\$4.800	\$4.830	\$4.860	\$4.890	\$4.920	\$4.950	\$4.980	\$5.010
<b>Costos Fijos (M\$)</b>	<b>\$20.517</b>	<b>\$20.525</b>	<b>\$20.533</b>	<b>\$20.541</b>	<b>\$20.549</b>	<b>\$20.558</b>	<b>\$20.566</b>	<b>\$20.574</b>	<b>\$20.583</b>	<b>\$20.592</b>	<b>\$20.600</b>	<b>\$20.609</b>
Arriendo oficina	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000
Internet	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400
CloudService	\$798	\$806	\$814	\$822	\$831	\$839	\$847	\$856	\$864	\$873	\$882	\$890
Google Adwords	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500
Plan equipos telefonicos	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
Insumos Varios	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400
Soporte Tecnico	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275	\$275
Staff de Abogados	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413	\$413
Remuneraciones	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225	\$13.225
Imposiciones	\$3.306	\$3.306	\$3.306	\$3.306	\$3.306	\$3.306	\$3.306	\$3.306	\$3.306	\$3.306	\$3.306	\$3.306
<b>Deficit Operacional (M\$)</b>	<b>\$3.829</b>	<b>\$3.975</b>	<b>\$4.122</b>	<b>\$4.268</b>	<b>\$4.414</b>	<b>\$4.560</b>	<b>\$4.706</b>	<b>\$4.852</b>	<b>\$4.998</b>	<b>\$5.144</b>	<b>\$5.289</b>	<b>\$5.435</b>
<b>Deficit Operacional Acum. (M\$)</b>	<b>\$66.361</b>	<b>\$70.337</b>	<b>\$74.459</b>	<b>\$78.726</b>	<b>\$83.141</b>	<b>\$87.701</b>	<b>\$92.407</b>	<b>\$97.259</b>	<b>\$102.257</b>	<b>\$107.401</b>	<b>\$112.690</b>	<b>\$118.125</b>