



Vecindad 360 Parte II

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

**Alumno: Carlos Andrés Bayona Mendoza
Profesor Guía: Claudio Dufeu Senociain**

Santiago, septiembre, 2021

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	4
1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	8
2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES.....	10
3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR	12
4. PLAN DE MARKETING.....	14
5. PLAN DE OPERACIONES.....	17
5.1. VERTICALES DE NEGOCIO	17
5.2. TRANSVERSALES:	17
5.3. ESTRATEGIA, ALCANCE Y TAMAÑO DE LAS OPERACIONES	18
5.4. FLUJO DE OPERACIONES.....	19
5.5. PLAN DE DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN.....	20
5.6. DOTACIÓN	20
6. EQUIPO DEL PROYECTO.....	21
6.1. EQUIPO GESTOR	21
6.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	22
6.3. INCENTIVOS Y COMPENSACIONES	22
7. PLAN FINANCIERO	23
7.1. SUPUESTOS	23
7.2. ESTIMACIÓN DE INGRESOS.....	23
7.3. ESTRUCTURA DE COSTOS	26
7.4. ESTADOS DE RESULTADOS	28
7.5. BALANCE GENERAL	29
7.6. TASA DE DESCUENTO CAPM	29
7.7. FLUJO DE CAJA.....	30
7.8. FLUJO DE CAJA A PERPETUIDAD	30
7.9. VAN, TIR y PAYBACK	31
7.10. ESTRUCTURA DE CAPITAL.....	32
7.11. INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO.....	32
7.12. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	32
8. RIESGOS CRÍTICOS.....	34
8.1. PLAN DE SALIDA	34
9. PROPUESTA INVERSIONISTA.....	35
10. CONCLUSIONES	35
ANEXOS	36
ANEXO 1 - CANTIDAD DE CASAS Y DEPARTAMENTOS POR REGIÓN Y COMUNA	36
ANEXO 2 - COMUNAS CON MÁS DE 10.000 DEPARTAMENTOS	45
ANEXO 3 - CONSOLIDADO ENCUESTA VECINDAD 360	46

ANEXO 4 - GASTO EN COMERCIO ELECTRÓNICO EN CHILE	47
ANEXO 5 - REPORTE ENTORNO DIGITAL EN CHILE	48
ANEXO 6 – CANVAS BUSINESS MODEL.....	49
ANEXO 7 – INGRESOS PROYECTADOS	50
ANEXO 8 - ESTRUCTURA DE COSTOS	51
ANEXO 9 - ESTRUCTURA DE CAPITAL.....	52
ANEXO 10 - BALANCE GENERAL	53
ANEXO 11 - ESTADO DE RESULTADOS	54
ANEXO 12 - RATIOS FINANCIEROS.....	55
ANEXO 13 - DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS	56
ANEXO 14 - TASA DE DESCUENTO.....	57
ANEXO 15 - FLUJO DE CAJA	58

Figuras

<i>Figura 1: clúster o grupos de comunas clasificadas, autores.....</i>	<i>11</i>
<i>Figura 2: Flujo de operaciones en la Aplicación, autores.....</i>	<i>19</i>
<i>Figura 3: Organigrama Vecindad 360, autores.</i>	<i>22</i>

Tablas

Tabla 1: Alcance en personas de departamentos en comunas foco. Fuente: Censo 2017 Vivienda (INE). Datos procesados por autores.	11
Tabla 2: Clúster, autores.	18
Tabla 3: Plan de desarrollo e implementación, autores.	20
Tabla 4: Compensación y salarios, autores.	22
Tabla 5: Supuestos, autores.	23
Tabla 6: Incrementos al año 5, autores.	24
Tabla 7: Ingresos Año 1, autores.	25
Tabla 8: Ingresos Año 2, autores.	25
Tabla 9: Ingresos Año 3, autores.	25
Tabla 10: Ingresos Año 4, autores.	26
Tabla 11: Ingresos Año 5, autores.	26
Tabla 12: Costos unitarios mensuales y anuales, autores.	27
Tabla 13: P&L por año, autores.	28
Tabla 14: Balance General, autores.....	29
Tabla 15: Tasa de descuento, fuente FEN, autores.....	29
Tabla 16: Flujo de Caja, autores.	30
Tabla 17: Flujo de Caja a Perpetuidad, autores.	30
Tabla 18: VAN, TIR y PAYBACK corto plazo, autores.	31
Tabla 19: VAN, TIR y PAYBACK a perpetuidad, autores.....	31
Tabla 20: Flujos Acumulados Mensualizados, autores.	32
Tabla 21: Flujo de Caja para Análisis de Sensibilidad, autores.	33
Tabla 22: Riesgos críticos, autores.	34

RESUMEN EJECUTIVO

Vecindad 360 es una plataforma de nicho que busca ofrecer servicios que aumenten el bienestar de los residentes de edificios de departamentos a través de un portafolio de beneficios y servicios.

La idea de negocio se enmarca en la industria inmobiliaria y en la industria de comercio electrónico. Asimismo, su mercado y segmentos objetivo son los residentes de departamentos con necesidades insatisfechas en infraestructura de espacios de coworking y necesidades de beneficios en el comercio local, y que, a su vez, representan un segmento de ingresos medio-alto en las comunas de mayor plusvalía y densidad demográfica del país.

El modelo de negocio de Vecindad 360 consta de dos enfoques:

Enfoque 1: Espacios de coworking VIP para residentes de edificio.

Este enfoque busca satisfacer necesidades de infraestructura para trabajo, estudio, entre otras; que no pueden ser cubiertas por el edificio en donde viven las personas, dadas las condiciones de infraestructura y estándar de servicios para la comuna de residencia. En este sentido se busca ofrecer y acondicionar dentro de los edificios, nuevos espacios de coworking que puedan ser usados por los residentes a través de modalidad de suscripción. Dichos espacios serían:

- Espacio de Coworking/Estudio equipado con escritorios, conectividad y espacios que propicien el trabajo y estudio productivo sin salir del edificio.

Enfoque 2: Club VIP de beneficios y descuentos en comercio local

Aumentar ahorros y beneficios para los residentes de comunidad de edificios con las tiendas y almacenes de la zona, disminuyendo el costo de acceso a bienes o servicios. Esto, a través de descuentos y ofertas exclusivas que pueden ser usadas por los residentes a través de modalidad de suscripción.

Aspectos distintivos y ventajas competitivas de la idea de negocio en ambos enfoques:

- Aumenta el bienestar y oferta de servicios para residentes de edificios antiguos o comunidades con pocas áreas comunes.
- Fomenta economías colaborativas y genera nuevos ingresos para emprendedores y comerciantes locales.

Esquema de ingresos:

Durante los 5 años de proyección del negocio, más del 60% de los ingresos en cada año provienen de las ventas de membresías para Coworks. El porcentaje restante de ingresos se compone de ingreso por membresía de comercios locales e ingresos por publicidad en los edificios y app

Estructura de Costos:

La estructura de costos de Vecindad 360 se divide en diferentes grupos de costo: costos de operación, costos variables e inversiones. La mayor parte de las inversiones son en mobiliario, por lo que buena parte de ella aumentan el tamaño de los Activos Fijos de Comunidad 360 por cada Cowork Instalado.

Financiamiento:

El proyecto no contempla deuda, sólo financiamiento a través de capital semilla y capital propio de los emprendedores. El capital semilla y propio de los emprendedores equivaldrá al 40% del capital de trabajo inicial.

El 60% restante se apalancará a de inversionistas, los cuales serán convocados a través de: rondas de inversión, fondos de capital semilla y fondos regionales y comunales públicos (FNDR y FICs).

Flujos:

Los flujos de caja en los dos primeros años tienen una alta ejecución de egresos y bajas utilidades, por lo que el apalancamiento financiero en los dos primeros años es imprescindible para hacer viable el modelo de negocio. A partir los flujos de caja de cada año se determinó

TIR, VAN y PAYBACK:

La tasa de descuento de los socios fundadores a corto y largo plazo es de 15.1% y 17.1% respectivamente.

Una vez calculados los flujos de caja, se calcularon TIR, VAN y PAYBACK. Dado el fuerte apalancamiento financiero que se requiere en los dos primeros años, el PAYBACK de corto y largo plazo es de 2.62 años, lo cual es coherente con los flujos de caja estimados.

En relación al VAN de Proyecto, este resulta bastante alto y con una buena TIR cuando se ve el modelo de negocio con flujos a perpetuidad. No obstante, en el corto plazo, la TIR es apenas del 43.90% y el VAN es mucho menor que el VAN a perpetuidad, \$333.873.369 CLP.

Propuesta Inversionista:

Teniendo en cuenta los ratios financieros, la tasa de descuento, VAN, TIR y el Payback del proyecto y la viabilidad del mismo, se ofrece el 20% de la propiedad de la empresa por el 60% del capital requerido en la inversión más un cupo en el organigrama como experto en la gerencia de Administración y finanzas, capital necesario por el 20% de la propiedad equivale a 78.675.725 CLP.

Plan de Salida:

En caso de ser necesario y la empresa no cumpla con sus planes de operación, la empresa apelará al parágrafo de insolvencia de la superintendencia de insolvencia, con esto se asegura el pago de pasivos y pago de salarios a los trabajadores que en ese momento estuvieran con la compañía.

1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

OPORTUNIDAD O NECESIDAD QUE ATIENDE

Vecindad 360 atiende 2 necesidades centrales:

Necesidad 1: Reactivación económica a través de comercio local.

La oportunidad surge de la coyuntura social y económica generada por la pandemia de COVID-19. Según análisis del Banco Mundial, la Organización Internacional del Trabajo, y la OCDE; la pandemia está generando la peor crisis económica y de destrucción de empleos desde la segunda guerra mundial. El Banco estima que más de 41 Millones de personas perdieron sus empleos en Latinoamérica durante el 2020 y además, 50 Millones de latinoamericanos cayeron por debajo de la línea de la pobreza

Necesidad 2: Más y mejores espacios de coworking para teletrabajar en edificios.

Por otra parte, y según Bloomberg, la crisis generada por la COVID-19 ha acelerado un cambio tecnológico que bien podría impulsar la productividad en gran parte del mundo. Ya sea en las cocinas de los restaurantes, las fábricas o los centros logísticos del comercio electrónico; la pandemia ha acelerado la adopción de robots, inteligencia artificial y otras tecnologías que han permitido la transición al trabajo desde casa en innumerables empresas, lo que ha reducido el tiempo invertido en desplazamientos y, además, está reduciendo costos para las empresas.

Vecindad 360 aparece como una solución para los residentes de departamentos en edificios, al atender la necesidad de nuevas economías colaborativas, más comercio local, nuevos espacios de coworking para teletrabajo, y apoyo a la reducción de costos asociados a consumo de alimentos y bienes de la canasta básica.

¿CÓMO SE ATIENDE HOY ESTA NECESIDAD?

Hoy la necesidad se atiende de manera diversificada y no consolidada. El enfoque orientado a más espacios comunes que aumenten el bienestar de los residentes no existe como tal. En cambio, existen posibles sustitutos como lo son las membresías en clubes sociales, y el acceso a servicios de entretenimiento y coworking a través de negocios (locales) dedicados exclusivamente a estos fines.

Vecindad 360 no compite con los modelos existentes tipos clubes VIP de beneficios (tarjetas bancarias - comunas) por varias razones, que a su vez se convierten en factores diferenciadores, en primer lugar, tenemos los costos asociados a mantención del plástico, a continuación, se detalla el costo por mantención de las tarjetas de crédito, el modelo de negocio no implica un cobro o *fee* por plástico, puesto que todo se hará vía código QR.

ANÁLISIS DE NICHO DE MERCADO

Para identificar los nichos de mercado en los cuáles queremos enfocarnos, primero realizamos un estudio de la población total de departamentos del país y sus principales características.

A partir de la información del CENSO de Vivienda de 2017 realizado por el INE, se concluye que se tiene un total de **1.138.062 departamentos** en todo el país.

Las comunas con un mayor crecimiento en su tasa anual de departamentos es Lampa (25,1%), Quinta Normal (17%), La Cisterna (13,1%) y San Miguel (11,2%). En términos absolutos por cantidad de departamentos, Santiago es la comuna que concentra la mayor (154.396), seguida por Las Condes (81.201) y Ñuñoa (68.682).

Para objeto de estudio de mercado y evaluando la posible escalabilidad del plan de negocio, sólo se considerarán las comunas con más de 10.000 departamentos como parte de las posibles comunas foco:

Priorización 1: Comunas con más de 10.000 departamentos. Estas comunas, representan un total de 864.815 departamentos.

El detalle del capítulo completo se encuentra en la parte I del plan de negocios de Vecindad 360.

2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES

CARACTERÍSTICAS DE LA INDUSTRIA DE COMERCIO ELECTRÓNICO Y SUS CATEGORÍAS

De acuerdo al reporte: Digital Chile 2020, elaborado por Hootsuite, se identificaron los tamaños de mercado de comercio electrónico para Chile y las diferentes categorías que lo componen.

- De acuerdo con el reporte, el tamaño del mercado de Consumo Online de Bienes y Servicios para Chile es de **4.730** Millones de Dólares (USD):
- Este mercado a su vez está compuesto por categorías, las cuales presentan los siguientes montos de consumo para el año 2019.

TAMAÑO DEL MERCADO OBJETIVO

a) Para la definición del tamaño del mercado se tomaron algunas de las premisas identificadas durante la investigación de mercado:

- **Supuesto 1:** Se tomarán como foco las comunas con más de **10.000** departamentos, menos de **78** metros cuadrados promedio por departamento y que pertenecen a la Región Metropolitana. Estas comunas, representan un total de **356.805** departamentos.
- **Supuesto 2:** De acuerdo a los datos procesados, la población total de las comunas focos se estima en **1.106.096** personas, las cuáles representarían un **5.8%** de la población nacional.
- **Supuesto 3:** El tamaño del mercado de Comercio Electrónico para Chile es de 4.73 mil millones de USD.
- **Supuesto 4:** De las comunas priorizadas, **Santiago** es la comuna con mayor cantidad de edificios, así como una de las comunas con menor promedio de metros cuadrados por departamento y la comuna con el mayor porcentaje de departamentos. Con base en lo anterior se definió lo siguiente:

- b) Se crearon tres clúster o grupos de comunas clasificadas de acuerdo con la cantidad potencial de departamentos cliente:

Cluster	Comuna	Cluster	Comuna
Cluster 1: Comunas con más de 60.000 Deptos	SANTIAGO	Cluster 2: Comunas con más de 20.000 Deptos y menos de 60.000 Deptos	LA FLORIDA
			SAN MIGUEL
ESTACIÓN CENTRAL			
Cluster 3: Comunas con más de 10.000 Deptos y menos de 20.000 Deptos	INDEPENDENCIA		
	MACUL		
	MAIPÚ		
	PUENTE ALTO		
	SAN BERNARDO		
	QUILICURA		
	QUINTA NORMAL		
PUDAHUEL			

Figura 1: clúster o grupos de comunas clasificadas, autores

- c) Se estimó la población promedio de cada Clúster:

Clúster	Total Departamentos por Clúster	Total de Personas por Clúster	% Clúster sobre Población Nacional
Clúster 1: Comunas con más de 60.000 Deptos	154.3 96	478.6 28	2.5 %
Clúster 2: Comunas con más de 20.000 Deptos y menos de 60.000 Deptos	76.33 2	236.6 29	1.2 %
Clúster 3: Comunas con más de 10.000 Deptos y menos de 20.000 Deptos	126.0 77	390.8 39	2.1 %

Tabla 1: Alcance en personas de departamentos en comunas foco. Fuente: Censo 2017 Vivienda (INE). Datos procesados por autores.

El detalle del capítulo completo se encuentra en la parte I del plan de negocios de Vecindad 360.

3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

MODELO DE NEGOCIOS

Vecindad 360 es una plataforma de nicho que busca ofrecer servicios que aumenten el bienestar de los residentes de edificios de departamentos a través de un portafolio de beneficios y servicios.

Enfoque 1: Espacios de coworking VIP para residentes de edificio.

Enfoque 2: Club VIP de beneficios y descuentos en comercio local

Aspectos distintivos y ventajas competitivas de la idea de negocio en ambos enfoques:

- Aumenta el bienestar y oferta de servicios para residentes de edificios antiguos o comunidades con pocas áreas comunes.
- Fomenta economías colaborativas y genera nuevos ingresos para emprendedores y comerciantes locales.
- Permite acceder a ofertas y descuentos atractivos para negocios con bajo nivel de digitalización y canales online.
- Disminuye costos para las entregas o delivery.

Los modelos de ingresos están definidos de acuerdo con el enfoque y el segmento de cliente. Estos ingresos pueden provenir de:

- Suscripción por parte de Cliente Comunidad
- Costo de publicidad y auspicio para empresas
- Porcentaje de ganancias de comercios locales aliados.

El detalle del modelo de negocio se explica detalladamente a través del Canvas Business Model presentado a continuación:

DESCRIPCIÓN Y CAPACIDADES DE LA EMPRESA PARA IMPLEMENTAR LA IDEA

- **Oportunidades de Mercado:** La capacidad de los emprendedores para apropiarse de esta idea es significativa,

Ventajas Competitivas:

- a) Ofrecer espacios de coworking a residentes de edificios con departamentos pequeños y pocas áreas comunes.
- b) Fomentar economías colaborativa y generación de nuevos ingresos para emprendedores y comerciantes locales.
- c) Permitir acceder a ofertas y descuentos atractivos para negocios con bajo nivel de digitalización y canales online.
- d) Disminuir costos para las entregas o *delivery* a los residentes de edificios de departamentos.

- **Capacidad Humana:** Respecto a las capacidades humanas, el equipo de desarrollo de la idea de negocio (2 personas) cuenta con formación en administración y negocios

ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO O ESCALAMIENTO. VISIÓN GLOBAL

Vecindad 360, aspira a consolidarse dentro de **5 años** como una plataforma de agregación de valor a los residentes de edificios de las principales comunas del país (en términos de población vertical). Para ello, la estrategia de ingreso al mercado se enfoca inicialmente a los habitantes de la comuna de Santiago que cumplen con las condiciones del buyer persona, con la finalidad de otorgar una propuesta que sea atractiva para el nicho descrito

Para ello, proponemos una estrategia de escalamiento de 1 piloto y 3 etapas, que permita posicionar el modelo de negocio de manera paulatina en las comunas con mayor posibilidad de penetración, el detalle del plan de escalamiento debe ser coherente con los objetivos del plan de marketing.

El detalle del capítulo completo se encuentra en la parte I del plan de negocios de Vecindad 360.

4. PLAN DE MARKETING

OBJETIVOS DE MARKETING

- 1) **Captar el 0,04% del mercado al 5 año de operación:** Al finalizar el 5 año de operación la empresa tiene el propósito de capturar 150 edificios (Coworks) de los 356.000 que están en el mercado y cumplen con las condiciones que nos interesan (Metraje y pertenecientes a la RM).
- 2) **Reducir el costo de adquisición del cliente en un 2% al quinto año de operación:**
Para el quinto año de operación vecindad 360 deber bajar su CAC, métrica clave
- 3) **Operar con 430 aliados comerciales al 5 año de operación:** Al finalizar el 5 año operación, vecindad 360 debe estar trabajando con 430 aliados comerciales que equivalen al 0,1% de los 356.000 edificios que cumplen con las condiciones que nos interesan (Metraje y pertenecientes a la RM)
- 4) **Tasa de lealtad del 70% a partir del tercer año:** Al tercer año de operación, vecindad 360 deberá capturar la lealtad de los clientes en 70%, la propuesta de valor debe ser robusta, clientes contentos o satisfechos ayudarán a capturar o convertir a los que aún no se deciden, buenas experiencias incrementan las recomendaciones por voz avoz, ayudando a que el modelo de negocios sea sustentable en el tiempo.

ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN

Para la estrategia de segmentación Vecindad 360 realizó la macro y micro segmentación de los habitantes de los barrios o comunas que cumplen los parámetros en donde se puede suplir la necesidad o dolor de los clientes, también se identificaron los perfiles de los *Buyer* persona.

ESTRATEGIA DE PRODUCTO/SERVICIO

La idea de negocio de Vecindad 360 se centra en aumentar el bienestar de los residentes de las comunidades de edificios a través de un portafolio de beneficios y servicios de dos enfoques:

Enfoque 1 - Coworking: Dentro de las conclusiones obtenidas hasta el momento se encuentra que hoy en el mercado no se encuentran competidores que satisfagan necesidades desde espacios de teletrabajo en el mismo edificio de residencia.

Enfoque 2 – Comercio Local: Para el enfoque dos hay modelos de negocios que buscan generar fidelidad mediante tarjetas de puntos, crédito u otras.

ESTRATEGIA DE PRECIO

Vecindad 360 usará diferentes estrategias de precio, empezando por la etapa de penetración, esto apoyado en sus dos enfoques del modelo de negocio y por los cuales espera materializar los ingresos, dichas estrategias irán cambiando en el tiempo puesto que se depende de los factores de aceptación, conversión de clientes, promociones y madurez de la compañía.

ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DE PRECIOS PARA PENETRAR EL MERCADO

enfoque 1 - Cowork, la empresa debe conquistar y seducir al cliente para que el mismo se convierta completamente al modelo de suscripción mensual, esto quiere decir que durante los 2 primeros meses Vecindad 360 no tendrá ingresos por suscripciones, este supuesto estará validado en P&L o en el análisis financiero.

Para el **enfoque 2** no se usarán los *value shots*, pero si se seguirá el lineamiento de fijación de precios para penetrar el mercado, aquí simplemente se acordará con los establecimientos comerciales, que la comisión por venta sólo se cobrará al 50% por 6 meses, esto le permitirá y ayudará a la empresa a verificar el comportamiento de los clientes en cada establecimiento y se creará un lazo entre los mismos y vecindad 360, el 50% no recibido por *fee* o comisión de venta se podrá trasladar al cliente, o se puede quedar en manos del establecimiento, este supuesto también se contempla en el P&L.

ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

La estrategia de distribución de Vecindad 360 tiene variantes debido a sus dos enfoques, a priori se puede decir que el canal es **mixto**, para el enfoque 1 se usará el canal **directo** en donde la compañía se encarga de hacer todas las coordinaciones referentes a ese modelo de negocio y para el enfoque 2 será el canal de distribución **indirecto** puesto que en este modelo entran los comercios a interactuar directamente con los clientes.

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y VENTAS

La estrategia de comunicación de Vecindad 360 se centrará en definir objetivos generales para el corto, mediano y largo plazo, sus mensajes y acciones a ejecutar también se definirán por las diferentes etapas por las que la empresa esté navegando junto con las métricas o indicadores, los instrumentos siempre serán los mismos en al menos los 3 primeros años, y cada una de las acciones tendrá plazos de tiempo en su ejecución.

ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA Y PROYECCIONES DE CRECIMIENTO ANUAL

La estimación de la demanda y su crecimiento anual o en el tiempo, se define por los objetivos del plan de marketing 1 - 3 - 6 y por la escalabilidad del negocio, en este punto se correlacionan las estrategias y sus acciones, dicha estimación está basada por el tamaño del mercado, lo que a su vez confirma y sustenta la oportunidad del negocio, la segmentación del clúster o segmento objetivo por cantidad de departamentos ayuda a entender los planteado.

ACTIVIDADES DE MARKETING

El presupuesto de Vecindad 360 está atado a la estrategia de comunicación y ventas, y a los objetivos del plan de marketing, **3 y 5**, empezando por los clientes **B2B** para culminar con los **B2C**, por la dinámica del plan de negocios, no se piensa pautar en grandes medios, prensa, y ni siquiera en internet, Instagram o Facebook, el *core* del negocio no es apto a no ser que el mismo evolucione o mute para tener que hacerlo.

El detalle del capítulo completo se encuentra en la parte I del plan de negocios de Vecindad 360.

5. PLAN DE OPERACIONES

Dentro del plan de operaciones tenemos diferentes actividades verticales y transversales las cuales deben estar listadas y ejecutadas para poder poner en marcha las operaciones

5.1. VERTICALES DE NEGOCIO

- a) Logística Interna:
 - Relación con proveedores de tecnologías (plataforma) y con proveedores de infraestructura y mobiliario para Coworks.

- b) Operaciones:
 - Prospección de Mercado
 - Ventas a Clientes Residentes
 - Ventas a Cliente Auspiciador
 - Ventas a Cliente Pequeño Negocio
 - Desarrollo de Plataforma

- c) Logística Externa
 - Instalación y montaje de Coworks

- d) Marketing y Ventas
 - Campañas de Marketing para impulsar plan de ventas

- e) Servicio
 - Aseguramiento de calidad y soporte en plataforma.
 - Aseguramiento de calidad y soporte en cada Cowork instalado.

5.2. TRANSVERSALES:

- a) Infraestructura
 - Inicialmente todo el personal central (ejecutivo) trabajará en modalidad Home Office, sin depender de oficina para efectuar sus labores.

- b) Administración de RRHH
 - Contratación de equipo humano para Coworks.
 - Contratación y gestión de talento humano central (equipo ejecutivo)

- c) Desarrollo Tecnológico
 - Desarrollo e innovación en la plataforma Vecindad 360

- d) Abastecimiento
 - Aseguramiento de despacho de mobiliario e instalación de coworks

5.3. ESTRATEGIA, ALCANCE Y TAMAÑO DE LAS OPERACIONES

Vecindad 360 operará inicialmente en tres clúster o comunas de Santiago, con 6 productos o variantes de monetización, para poder operar su deberá desarrollar la herramienta o el canal transaccional (plataforma tecnológica) en dónde se busca competir en el enfoque de los aliados comerciales y explotar la ventaja competitiva para con los coworkers.

Clúster	Total Personas Clúster	% Clúster sobre Población Nacional	Tamaño de Mercado para Enfoque de Coworks (Millones de USD)	Tamaño de Mercado para Enfoque de Comercio Local (Millones de USD)
Comunas con más de 60.000 Deptos	478.628	2.5%	\$86.50	\$5
Comunas con más de 20.000 Deptos y menos de 60.000 Deptos	236.629	1.2%	\$41.52	\$2.4
Comunas con más de 10.000 Deptos y menos de 20.000 Deptos	390.839	2.1%	\$72.66	\$4.2
Total	1.106.096	5.8%	\$200.68	\$11.6

Tabla 2: Clúster, autores.

Para que la estrategia de operación resulte la compañía debe enfocar sus esfuerzos, como primera medida en las siguientes actividades de desarrollo ligadas a la operatividad de la plataforma:

- Registro empresa ante S.I.I.
- Registro de la marca en INAPI + dominio.
- Selección de hosting y de plataforma de recursos tecnológicos
- Contrato de sistema de transacciones bancarias electrónicas
- Compra e implementación de sitio seguro mediante certificado SSL
- Desarrollo de la plataforma tecnológica (Landing page).
- Selección de personal administrativo y comercial
- Capacitación de personal comercial para el correcto funcionamiento de sus labores
- Captación de clientes en terreno
- Definición y ejecución de estrategias de marketing digital para la captación de clientes a través de redes sociales.

5.4. FLUJO DE OPERACIONES

Dentro del flujo de operaciones se describe la interacción del cliente con la plataforma, este flujo será el mismo tanto para las transacciones con los locales comerciales como para los clientes interesados en coworking.

Flujograma en toma de decisión operativo con clientes potenciales

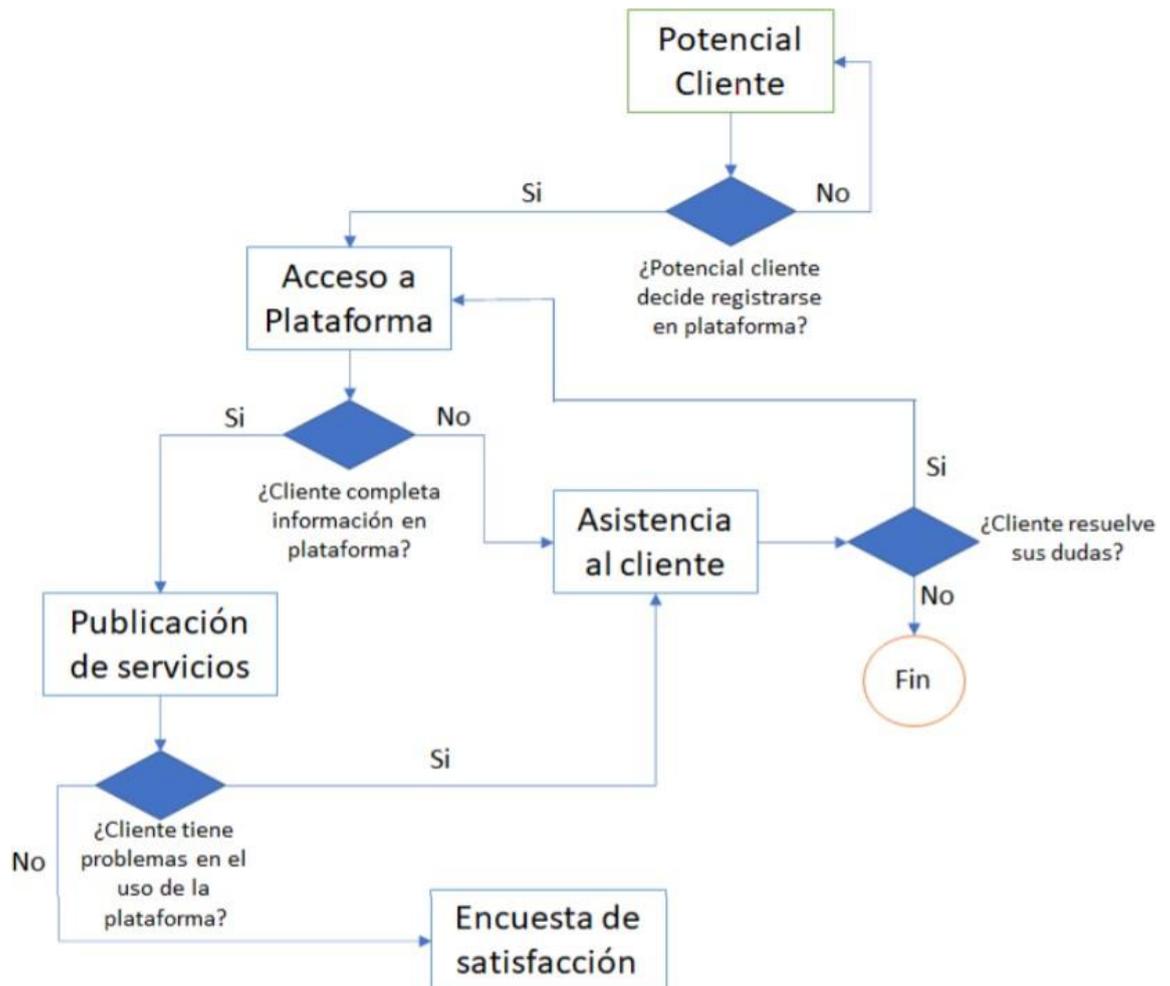


Figura 2: Flujo de operaciones en la Aplicación, autores.

5.5. PLAN DE DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN

El plan de desarrollo e implementación de Vecindad 360 tiene un marco de tiempo de **un año**, en este se desarrollarán 8 actividades centrales previas a la puesta en marcha o “Go live”, de las 8 actividades sólo una no requerirá desembolso de dinero ya que es la planificación estratégica y estará a cargo de los socios fundadores.

Para poder empezar a comercializar los servicios de la empresa se necesitan cumplir todas las actividades mencionadas en la Carta Gantt

ACTIVIDADES PUESTA EN MARCHA	MES DEL AÑO												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Registro Empresa	■												
Registro marca + dominio	■												
Hosting		■											
Landing page		■											
Reclutamiento del Talento	■	■	■										
Planificación estrategia	■	■	■	■	■	■							
Aliados comerciales	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Desarrollo Plataforma					■	■	■	■	■	■	■		
Go live												■	■

Tabla 3: Plan de desarrollo e implementación, autores.

5.6. DOTACIÓN

La dotación estará dividida en dos pilares, los cuales serán administrados por los socios fundadores, uno será el pilar tecnológico el cual se encargará del desarrollo, funcionamiento de la plataforma y experiencia del cliente en la misma, el otro pilar será el comercial – operacional, en donde se enfocarán esfuerzos para poder captar clientes y socios comerciales basados en los objetivos de marketing y al mismo tiempo desarrollar el vínculo operacional entre los departamentos y las solicitudes del coworking, materiales para la adecuación y negociaciones en bloque para el enfoque con los tenderos aliados.

La dotación o equipo central como le llamaremos al talento humano, estará compuesto por el Gerente general – Jefe TI – Gerente operaciones cowork – jefe desarrollo negocios y marketing – Jefe financiero y contable y Gerente administración y personas, un total de 7 personas los cuales se describirán en el siguiente capítulo, llegar a las 7 personas será de forma paulatina, puesto que en la puesta en marcha sólo trabajarán 3 personas, el gerente general, el jefe de TI y el gerente de operaciones.

6. EQUIPO DEL PROYECTO

Vecindad 360 nace como una idea de negocios de dos estudiantes de la facultad de economía y negocios de la Universidad de Chile, sus capacidades humanas son las necesarias para ser parte del equipo gestor, ambos cuenta con formación en administración y negocios (MBA), y experticias individuales en Tecnologías de Información y Logística. Adicionalmente, se requieren de socios que posean experticia en retail y sector inmobiliario para que puedan ser asesores expertos del plan de negocio.

6.1. EQUIPO GESTOR

En este subcapítulo se describirán las principales funciones o actividades del equipo gestor, liderado por los socios fundadores en los pilares de tecnología + Comercial operacional. Para estas funciones y como se explicó en subcapítulos anteriores se deberá reclutar talento en 5 posiciones para completar las 7 que se necesitan para cumplir las metas, objetivos de marketing en mercados en los supuestos financieros de ingreso y costos.

- a) **Gerente General:** Socio fundador encargado de desarrollar la planificación y actividades de la empresa organizando los recursos definiendo la estrategia en el corto, mediano y largo plazo. estrategias comerciales para la captación de clientes y desarrollo de estrategias de precios y similares necesarias para el cumplimiento de los crecimientos y ejecución del plan de marketing.
- b) **Gerente Comercial - Operaciones:** Socio fundador, encargado de planificar, desarrollar y ejecutar las estrategias de captura y conversión de clientes ejecutando el presupuesto asignado para comunicar la propuesta de valor asegurando al mismo tiempo que los canales de distribución sean los adecuados.
- c) **Gerente Administración personas y finanzas:** Experto externo en management y finanzas, encargado de evaluar las mejores opciones financieras en cuanto endeudamiento, leverage e intereses, encargado de medir los ratios financieros levantando alertas al gerente general y de operaciones.
- d) **Jefe TI:** Encargado de planificar, desarrollar y ejecutar las estrategias de desarrollo y funcionamiento de la plataforma siguiendo el flujo propuesto en la operación, con énfasis en el road map de cada enfoque y logrando que la experiencia del cliente sea exitosa.
- e) **Jefe de negocios y Marketing:** manejo de Redes Sociales, planificación y ejecución de marketing digital, entre otras labores relacionadas, indicadores visitas, interacción con la plataforma, búsqueda y tendencias del mercado.

- f) **Jefe financiero y contable:** El jefe financiero y contable reportará al gerente de finanzas y su función principal se basa la funcionalidad de la app con las transacciones de ambos enfoques del negocio, revisando ingresos de dinero por cada transacción.

6.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

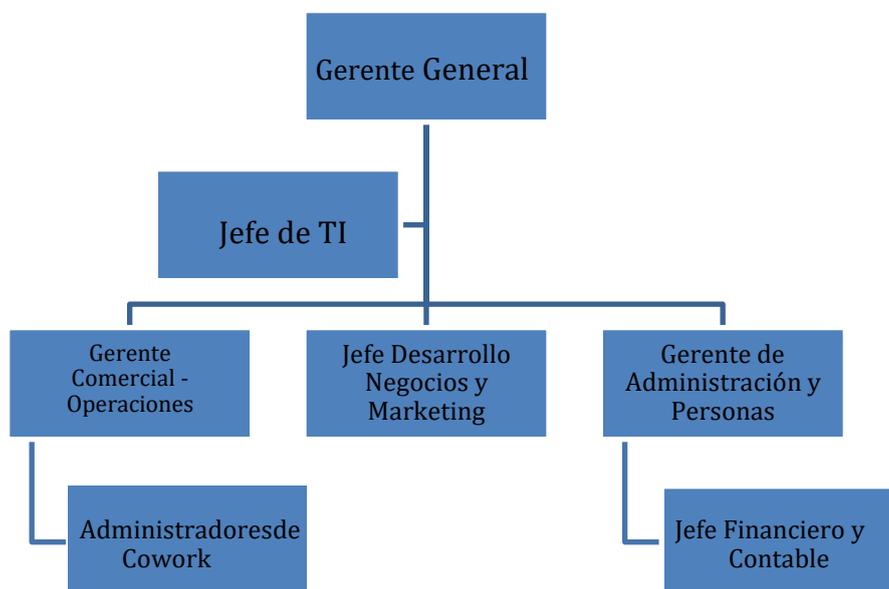


Figura 3: Organigrama Vecindad 360, autores.

Como bien se explicó en los subcapítulos anteriores, la compañía iniciará labores con los dos socios fundadores (Gerente general y gerente de operaciones y comercial) más el jefe TI, ellos tres partirán desde el día (0) siguiendo su hoja de ruta estipulada en la carta Gantt del proyecto, el organigrama de vecindad 360 cambiará en el tiempo si se cumplen los supuestos de mercado, estrategia de venta e ingresos, llegando a tener al finalizar el quinto año 7 personas.

6.3. INCENTIVOS Y COMPENSACIONES

Vecindad 360 tendrá un esquema de remuneraciones de acuerdo al mercado, no se descarta ofrecer incentivos al equipo por cumplimiento de metas, la política de los socios fundadores es de distribución de riqueza con pagos justos, a tiempo extendiéndose a participación en la compañía para los colaboradores y expertos externos que ayuden a cumplir los objetivos.

REMUNERACIÓN BRUTA MENSUAL EQUIPO DEL PROYECTO	CLP
Jefe TI	\$3.000.000
Jefe Desarrollo Negocios y Marketing	\$3.000.000
Gerente General	\$3.000.000
Gerente Operaciones Cowork	\$3.000.000
Gerente Administración, Personas y Finanzas	\$3.000.000
Jefe Financiero y Contable	\$2.000.000

Tabla 4: Compensación y salarios, autores.

7. PLAN FINANCIERO

7.1. SUPUESTOS

Para la elaboración del plan financiero se consideraron diferentes supuestos. Algunos de los más importantes están relacionados con los valores de algunas variables económicas como lo son la inflación, los impuestos y los premios por riesgo. Asimismo, se definieron algunos supuestos operacionales como los tiempos para facturación y pagos, los tiempos de implementación de un cowork, y el porcentaje de ocupación promedio de un cowork en el mes (lo cuál permite estimar el porcentaje de facturación de un cowork al mes).

Supuestos	
Horizonte de evaluación en años	5
Inflación	3%
Depreciación acelerada y lineal en años	7
Impuesto a la renta de primera categoría	27%
Plazo pago clientes en días	30 (dentro del mes)
Plazo pago proveedores en días	30 (dentro del mes)
IVA	19%
Premio por riesgo de liquidez (PPL)	3%
Premio por riesgo startup (PRSU)	3%
Tiempo para instalación de un cowork desde la firma de contrato con la comunidad.	3 meses (1/4 de año)
Porcentaje de Ocupación de un Cowork mensual (Venta de Membresías mensual)	75%
A partir del año 2 se asegura una venta fija en publicidad de grandes empresas para cada cowork instalado. En el año 1 sólo se hace gestión comercial.	
El capital de trabajo de cada año debe ingresar en el año inmediatamente anterior para asegurar continuidad operacional y ventas en los 12 meses del año.	

Tabla 5: Supuestos, autores.

7.2. ESTIMACIÓN DE INGRESOS

La estimación de ingresos se especifica de forma anual, proyectado a 5 años, esto, siguiendolos supuestos de captación y conversión de clientes, comercios aliados y membresías.

Vale la pena resaltar que, dentro del esquema de ingresos, durante todos los años, más del 60% de los ingresos en cada año provienen de las ventas de membresías para Coworks. El porcentaje restante de ingresos se compone de ingreso por membresía de comercios locales e ingresos por publicidad en los edificios y app.

	Crecimiento en Edificios (Coworks) en 5 años				
	Acumulado al finalizar año 1	Acumulado al finalizar año 2	Acumulado al finalizar año 3	Acumulado al finalizar año 4	Acumulado al finalizar año 5
Clúster 1	7	13	20	20	40
Clúster 2			13	20	17
Clúster 3				7	10
Total	7	13	33	47	67

	Crecimiento en Comercios Aliados en 5 años				
	Acumulado al finalizar año 1	Acumulado al finalizar año 2	Acumulado al finalizar año 3	Acumulado al finalizar año 4	Acumulado al finalizar año 5
Clúster 1	10	50	90	130	180
Clúster 2			30	60	90
Clúster 3				80	160
Total	10	50	120	270	430

	Crecimiento en Membresías Full Time (Coworks) en 5 años				
	Acumulado al finalizar año 1	Acumulado al finalizar año 2	Acumulado al finalizar año 3	Acumulado al finalizar año 4	Acumulado al finalizar año 5
Clúster 1	100	200	250	500	600
Clúster 2			250	100	200
Clúster 3				100	200
Total	100	200	825	700	1000

Tabla 6: Incrementos al año 5, autores.

Ingresos Año 1

Producto	Precio Unitario Mensual	Precio Anual (Operación al 75% cumplimiento)	Año 1	
			Meta Membresías	Meta Edificios
			100	7
			Cantidad Año 1	Ingresos Año 1
App + Cowork Focus Time	\$ 71.000	\$ 639.000	133	\$ 85.200.000
App + Cowork Part Time Worker	\$ 120.000	\$ 1.080.000	67	\$ 72.000.000
App + Cowork Full Time Worker	\$ 180.000	\$ 1.620.000	33	\$ 54.000.000
Ingreso Publicidad Cowork (Grandes Marcas)	\$ 200.000	\$ 2.400.000	7	\$ 16.800.000
Ingreso Membresía Negocios Locales	\$ 21.000	\$ 252.000	10	\$ 2.520.000
Total				\$ 230.520.000

Tabla 7: Ingresos Año 1, autores

Ingresos año 2:

Producto	Precio Unitario Mensual	Precio Anual (Operación al 75% cumplimiento)	Año 2	
			Meta Membresías	Meta Edificios
			200	13
			Cantidad Año 2	Ingresos Año 2
App + Cowork Focus Time	\$ 71.000	\$ 639.000	267	\$ 170.400.000
App + Cowork Part Time Worker	\$ 120.000	\$ 1.080.000	133	\$ 144.000.000
App + Cowork Full Time Worker	\$ 180.000	\$ 1.620.000	67	\$ 108.000.000
Ingreso Publicidad Cowork (Grandes Marcas)	\$ 200.000	\$ 2.400.000	13	\$ 32.000.000
Ingreso Membresía Negocios Locales	\$ 21.000	\$ 252.000	50	\$ 12.600.000
Total				\$ 467.000.000

Tabla 8: Ingresos Año 2, autores.

Ingresos año 3:

Producto	Precio Unitario Mensual	Precio Anual (Operación al 75% cumplimiento)	Año 3	
			Meta Membresías	Meta Edificios
			500	33
			Cantidad Año 3	Ingresos Año 3
App + Cowork Focus Time	\$ 71.000	\$ 639.000	667	\$ 426.000.000
App + Cowork Part Time Worker	\$ 120.000	\$ 1.080.000	333	\$ 360.000.000
App + Cowork Full Time Worker	\$ 180.000	\$ 1.620.000	167	\$ 270.000.000
Ingreso Publicidad Cowork (Grandes Marcas)	\$ 200.000	\$ 2.400.000	33	\$ 80.000.000
Ingreso Membresía Negocios Locales	\$ 21.000	\$ 252.000	120	\$ 30.240.000
Total				\$ 1.166.240.000

Tabla 9: Ingresos Año 3, autores.

Ingresos año 4:

			Año 4	
			Meta Membresías	Meta Edificios
			700	47
Producto	Precio Unitario Mensual	Precio Anual (Operación al 75% cumplimiento)	Cantidad Año 4	Ingresos Año 4
App + Cowork Focus Time	\$ 71.000	\$ 639.000	933	\$ 596.400.000
App + Cowork Part Time Worker	\$ 120.000	\$ 1.080.000	467	\$ 504.000.000
App + Cowork Full Time Worker	\$ 180.000	\$ 1.620.000	233	\$ 378.000.000
Ingreso Publicidad Cowork (Grandes Marcas)	\$ 200.000	\$ 2.400.000	47	\$ 112.000.000
Ingreso Membresía Negocios Locales	\$ 21.000	\$ 252.000	270	\$ 68.040.000
Total				\$ 1.658.440.000

Tabla 10: Ingresos Año 4, autores.

Ingresos año 5:

			Año 5	
			Meta Membresías	Meta Edificios
			1000	67
Producto	Precio Unitario Mensual	Precio Anual (Operación al 75% cumplimiento)	Cantidad Año 5	Ingresos Año 5
App + Cowork Focus Time	\$ 71.000	\$ 639.000	1333	\$ 852.000.000
App + Cowork Part Time Worker	\$ 120.000	\$ 1.080.000	667	\$ 720.000.000
App + Cowork Full Time Worker	\$ 180.000	\$ 1.620.000	333	\$ 540.000.000
Ingreso Publicidad Cowork (Grandes Marcas)	\$ 200.000	\$ 2.400.000	67	\$ 160.000.000
Ingreso Membresía Negocios Locales	\$ 21.000	\$ 252.000	430	\$ 108.360.000
Total				\$ 2.380.360.000

Tabla 11: Ingresos Año 5, autores.

7.3. ESTRUCTURA DE COSTOS

La estructura de costos de Vecindad 360 se divide en diferentes grupos de costo: costos de operación, costos variables e inversiones.

Dentro de los costos de operación encontramos las remuneraciones del equipo central (matriz), el desarrollo y mantenimiento de la infraestructura tecnológica, los gastos operacionales administrativo y los gastos de marketing.

Dentro de los costos variables encontramos los relacionados a la operación de cada Cowork, habilitado, los cuáles son de \$2.356.333 CLP.

Finalmente tenemos las inversiones asociadas a la instalación y despliegue de un nuevo Cowork, lo cual tiene un costo de \$6.420.000 (en el año de instalación). La mayor parte de las inversiones son en mobiliario, por lo que buena parte de ella aumentan el tamaño de los Activos Fijos de Comunidad 360 por cada Cowork Instalado.

A continuación, se detalla la estructura de costos:

Costos unitarios mensuales y anuales por ítem.

ITEM	Costo Unitario Mensual	Costo Anual
Tecnologías Plataforma Comunidad 360 (ambos enfoques)	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Desarrollo y mantenimiento de Plataforma	\$ 1.500.000	\$18.000.000
Hosting de Plataforma, Mantenimiento y Cuentas Correo	500.000	\$6.000.000

ITEM	Costo Unitario Mensual	Costo Anual
Capital de trabajo Mensual - Equipo Central	\$ 17.000.000	\$ 204.000.000
Remuneración Bruta Mensual: Jefe TI	\$ 3.000.000	\$36.000.000
Remuneración Bruta Mensual: Jefe Desarrollo Negocios y Marketing	\$ 3.000.000	\$36.000.000
Remuneración Bruta Mensual: Gerente General	\$ 3.000.000	\$36.000.000
Remuneración Bruta Mensual: Gerente Operaciones Cowork	\$ 3.000.000	\$36.000.000
Remuneración Bruta Mensual: Gerente Administración, Personas y Financ	\$ 3.000.000	\$36.000.000
Remuneración Bruta Mensual: Jefe Financiero y Contable	\$ 2.000.000	\$24.000.000

ITEM	Costo Unitario Mensual	Costo Anual
Marketing Mensual	\$ 1.000.000	\$12.000.000
Campaña Marketing Mensual	\$ 1.000.000	\$12.000.000

ITEM	Costo Unitario Mensual	Costo Anual
Gastos Operacionales	\$ 3.000.000	\$36.000.000
Administración Oficina (Contador, Servicios Legales, Páwina Web, ot	\$ 3.000.000	\$36.000.000

ITEM	Costo Unitario Mensual	Costo Anual
Capital de trabajo Mensual - Coworking (x1)	\$ 2.356.333	\$ 28.276.000
Remuneración Bruta Mensual: Encargado de Cowork	\$ 650.000	\$7.800.000
Gastos Limpieza	\$ 450.000	\$5.400.000
Suministros mensuales de oficina y papelería por Cowork	\$ 200.000	\$2.400.000
Suministros mensuales de baño y cocina por Cowork	\$ 200.000	\$2.400.000
Patente comercial por Cowork	\$ 100.000	\$1.200.000
Arriendo por Cowork	\$ 343.000	\$4.116.000
Gastos Comunes, Internet, Electricidad y Agua por Cowork	\$ 300.000	\$3.600.000
Licencias Software Gestión Oficinas	\$ 30.000	\$360.000
Instalación y puesta en operación de Cowork	\$ 83.333	\$1.000.000

ITEM	Costo Unitario Mensual	Costo Anual
Activos Fijo por Cowork Mensual (se ejecuta una vez en 5 años)	\$ 535.000	\$ 6.420.000
Mobiliario escritorios y espacios de trabajo (Incluye instalación)	\$ 250.000	\$3.000.000
Hardware (Considera 2 equipos por work space y una impresora)	\$ 125.000	\$1.500.000
Pantallas, Televisores y Telefonos	\$ 80.000	\$960.000
Muebles y accesorios de baño y cocina	\$ 80.000	\$960.000

Tabla 12: Costos unitarios mensuales y anuales, autores.

7.4. ESTADOS DE RESULTADOS

El estado de resultados proyectado a 5 años de operación entrega números positivos (utilidades), a partir del año 2. El primer año registra pérdida operacional que debe ser sostenida por el capital de trabajo. Desde el tercer año, hasta el quinto, la empresa obtiene utilidades, llegando a los \$584.416.365 en el año 5.

Los resultados operacionales de los dos primeros años corresponden principalmente a la alta inversión en activos (instalación de cowork) y el bajo número de membresías vendidas en el primer año (año piloto):

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS TOTALES	\$ 230.520.000	\$ 467.000.000	\$ 1.166.240.000	\$ 1.658.440.000	\$ 2.380.360.000
COSTOS VARIABLES TOTALES	\$ -141.380.000	\$ -232.994.240	\$ -449.970.126	\$ -617.958.973	\$ -954.746.613
UTILIDAD BRUTA	\$89.140.000	\$234.005.760	\$716.269.874	\$1.040.481.027	\$1.425.613.387
COSTOS OPERACIONALES	\$-72.000.000	\$-74.160.000	\$-76.384.800	\$-78.676.344	\$-81.036.634
Plataforma	\$-24.000.000	\$-24.720.000	\$-25.461.600	\$-26.225.448	\$-27.012.211
Marketing Mensual	\$-12.000.000	\$-12.360.000	\$-12.730.800	\$-13.112.724	\$-13.506.106
Gastos Operacionales	\$-36.000.000	\$-37.080.000	\$-38.192.400	\$-39.338.172	\$-40.518.317
COSTOS REMUNERACIONES	\$-204.000.000	\$-210.120.000	\$-216.423.600	\$-222.916.308	\$-229.603.797
INVERSIONES	\$ -32.100.000	\$-52.900.800	\$-102.164.670	\$-140.306.147	\$-216.772.997
EBITDA	\$-218.960.000	\$-103.175.040	\$321.296.804	\$598.582.228	\$898.199.958
DEPRECIACIÓN	\$0	\$-4.585.714	\$-12.142.971	\$-26.737.924	\$-46.781.660
Depreciación Activo Fijo (coworks)	\$0	\$-4.585.714	\$-12.142.971	\$-26.737.924	\$-46.781.660
Depreciación Activo Intangible (Softwares / Apps)					
RESULTADO OPERACIONAL	\$-218.960.000	\$-112.346.469	\$297.955.518	\$546.051.037	\$800.570.363
IMPUESTO	\$0	\$0	\$0	\$-138.429.023	\$-216.153.998
Impuesto del periodo	\$0	\$0	\$-80.447.990	\$-147.433.780	\$-216.153.998
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS (IMPUESTO RENTA 27%)	\$-218.960.000	\$53.227.269	\$208.502.771	\$407.622.013	\$584.416.365

Tabla 13: P&L por año, autores.

7.5. BALANCE GENERAL

Dentro del Balance General, vale la pena resaltar que el dada la alta inversión en activos y crecimiento en ventas a partir del año 2, el patrimonio de la empresa crecerá de \$29.886.473 en el año 1 a \$935.699.230 en el año 5.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS					
Activos Corrientes	\$19.384.469	\$-2.564.530	\$209.129.042	\$581.572.184	\$1.483.641.230
Caja	\$7.858.469	\$-25.914.530	\$150.817.042	\$498.650.184	\$1.364.623.230
Cuentas por Cobrar	\$11.526.000	\$23.350.000	\$58.312.000	\$82.922.000	\$119.018.000
Activos No Corrientes	\$17.000.000	\$17.000.000	\$17.000.000	\$17.000.000	\$17.000.000
Softwares	\$15.000.000	\$15.000.000	\$15.000.000	\$15.000.000	\$15.000.000
Equipos	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000
TOTAL ACTIVOS	\$36.384.469	\$14.435.470	\$226.129.042	\$598.572.184	\$1.500.641.230
PASIVOS					
Cuentas por pagar	\$10.410.000	\$12.706.080	\$17.854.947	\$21.898.249	\$29.780.963
Impuestos por pagar	\$0	\$0	\$0	\$138.429.023	\$216.153.998
TOTAL PASIVOS	\$10.410.000	\$12.706.080	\$17.854.947	\$160.327.272	\$245.934.961
PATRIMONIO					
Capital	\$241.719.322	\$352.845.531	\$352.845.531	\$352.845.531	\$352.845.531
Resultados Acumulados	0	\$-218.960.000	\$-165.732.731	\$42.770.040	\$450.392.054
Resultado del Ejercicio	\$-218.960.000	\$53.227.269	\$208.502.771	\$407.622.013	\$584.416.365
Retiros	\$0	\$0	\$0	\$-163.048.805	\$-233.766.546
TOTAL PATRIMONIO	\$29.886.473	\$170.878.504	\$299.644.036	\$395.998.037	\$935.699.631
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	\$36.384.469	\$14.435.470	\$226.129.042	\$598.572.184	\$1.500.641.230

Tabla 14: Balance General, autores.

7.6. TASA DE DESCUENTO CAPM

En cuanto a la tasa de descuento, se utilizó lo indicado por el banco central, damodarán, damodarán para Chile y referencias de mercado otorgadas por la facultad de economía y negocios, con tasa libre de riesgo de corto y largo plazo, con una beta desapalancada de **1,07** de Damodarán y los tres premios, por riesgo, por liquidez y por start up.

$$r = r_f + \beta(r_m - r_f) + P_{Liq} + P_{SUP}$$

Tasas y premios	Valor	Indicador
Tasa Bono en UF a 5 años	0,3%	Banco Central, Tasa de Bono a 5 años en UF en Julio 2021
Tasa Bono en UF a 30 años	2,25%	Banco Central, Tasa de Bono a 30 años en UF en Julio 2021
Inflación	3,00%	Variación Inflación Meta Banco Central
Tasa Libre de Riesgo (Rf) / Corto Plazo	3,31%	Conversión Tasa 5 años en UF a Pesos
Tasa Libre de Riesgo (Rf) / Largo Plazo	5,32%	Conversión Tasa 30 años en UF a Pesos
Beta desapalancado	1,07	Damodarán para Software (System & Applications)
Premio por Riesgo (Rm - Rf)	5,4%	Damodarán para Chile
Premio por Liquidez (PLiq)	3,0%	FEN U de Chile
Premio Start Up (PSUp)	3,0%	FEN U de Chile

$$r \text{ (Corto Plazo)} = 15,1\%$$

$$r \text{ (Largo Plazo)} = 17,1\%$$

Tabla 15: Tasa de descuento, fuente FEN, autores

La tasa de descuento de los socios fundadores a corto y largo plazo es de 15.1% y 17.1% respectivamente. Estas tasas se usarán en los flujos de caja para el cálculo del VAN de Proyecto.

7.7. FLUJO DE CAJA

Para la construcción de los flujos de Caja se toman los siguientes supuestos:

- Se asumen \$15 MM para el desarrollo de la app
- Se asumen \$5 MM para trámites legales y administrativos del negocio
- Se requiere capital de trabajo para financiar operación de los años 1 y 2
- 20% Inversión Inicial
- Tasa de descuento de largo plazo de 15.09%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS		\$-218.960.000	\$53.227.269	\$208.502.771	\$407.622.013	\$584.416.365
+ DEPRECIACIÓN		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
EBITDA		\$-218.960.000	\$53.227.269	\$208.502.771	\$407.622.013	\$584.416.365
- DESARROLLO DEL PROYECTO	\$-15.000.000					
- INVERSIÓN INICIAL	\$-5.000.000					
- INVERSIÓN DEPRECIACIÓN	\$-111.126.209	\$0	\$-4.585.714	\$-12.142.971	\$-26.737.924	\$-46.781.660
+ VALOR DE DESECHO						\$3.400.000
+ RECUPERACIÓN CAPITAL DE TRABAJO						\$111.126.209
FLUJO DE CAJA	\$-131.126.209	\$-218.960.000	\$48.641.555	\$196.359.800	\$380.884.089	\$652.160.914

TIR	43,99%
VAN	\$333.873.369
PAYBACK (AÑOS)	2,62

Tasa	15,09%
------	--------

Tabla 16: Flujo de Caja, autores.

Se puede apreciar de los Flujos de Caja que los dos primeros años tienen una alta ejecución de egresos y bajas utilidades, por lo que el apalancamiento financiero en los dos primeros años es imprescindible para hacer viable el modelo de negocio.

7.8. FLUJO DE CAJA A PERPETUIDAD

Para la construcción de los flujos de Caja a perpetuidad se toman los siguientes supuestos:

- Se asume la utilidad neta al año 5 para la perpetuidad
- Tasa de descuento de largo plazo de 17.1%

FLUJO CAJA A PERPETUIDAD						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS		\$-218.960.000	\$53.227.269	\$208.502.771	\$407.622.013	\$584.416.365
+ DEPRECIACIÓN		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
EBITDA		\$-218.960.000	\$53.227.269	\$208.502.771	\$407.622.013	\$584.416.365
- DESARROLLO DEL PROYECTO	\$-15.000.000					
- INVERSIÓN INICIAL	\$-5.000.000					
- INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO	\$-111.126.209	\$0	\$-4.585.714	\$-12.142.971	\$-26.737.924	\$-46.781.660
+ VALOR PRESENTE FLUJOS A PERPETUIDAD						\$3.873.227.819
FLUJO DE CAJA	\$-131.126.209	\$-218.960.000	\$48.641.555	\$196.359.800	\$380.884.089	\$4.410.862.524

TIR	90,59%
VAN	\$1.747.058.335
PAYBACK (AÑOS)	2,62

Tasa	17,10%
------	--------

Tabla 17: Flujo de Caja a Perpetuidad, autores.

7.9. VAN, TIR y PAYBACK

Una vez calculados los flujos de caja, se calcularon TIR, VAN y PAYBACK. Dado el fuerte apalancamiento financiero que se requiere en los dos primeros años, el PAYBACK de corto y largo plazo es de 2.5 años, lo cual es coherente con los flujos de caja estimados.

En relación al VAN de Proyecto, este resulta bastante alto y con una buena TIR cuando se ve el modelo de negocio con flujos a perpetuidad. No obstante, en el corto plazo, la TIR es apenas del 43.99% y el VAN es mucho menor que el VAN a perpetuidad, mientras que la inversión se recupera a los 2,6 años

- **Corto Plazo**

TIR	43,99%
VAN	\$333.873.369
PAYBACK (AÑOS)	2,62

Tabla 18: VAN, TIR y PAYBACK corto plazo, autores.

- **Largo Plazo (a perpetuidad)**

TIR	90,59%
VAN	\$1.747.058.335
PAYBACK (AÑOS)	2,62

Tabla 19: VAN, TIR y PAYBACK a perpetuidad, autores.

7.10. ESTRUCTURA DE CAPITAL

Para calcular la estructura de capital requerida, se asumieron ingresos y costos lineales para cada mes (Ingreso anual / 12).

A partir los flujos de caja de cada año se determinó que se requiere capital para financiar los años 1 y 2. Este capital asciende a \$111.126.209 CLP, al mes 25, el flujo es positivo \$ 32.717.889.

Estructura de Capital	Mes 24	Mes 25
Ingresos (con IVA)	\$46.310.833	\$115.652.133
Remuneraciones	\$-17.510.000	\$-18.035.300
Costos (con IVA)	\$-35.705.458	\$-62.328.193
Impuestos	\$-2.570.751	\$-2.570.751
PPM	\$-555.730	\$-555.730
IVA	\$-2.015.021	\$-2.015.021
IVA Crédito	\$6.784.037	\$6.784.037
IVA Débito	\$-8.799.058	\$-8.799.058
Total Flujo Mensual	\$-9.475.376	\$32.717.889
Flujo Acumulado	\$-111.126.209	\$32.717.889

Tabla 20: Flujos Acumulados Mensualizados, autores.

7.11. INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO

El proyecto no contempla deuda, sólo financiamiento a través de capital semilla y capital propio de los emprendedores. El capital semilla y propio de los emprendedores equivaldrá al 40% del capital de trabajo inicial.

El 60% restante se apalancará a de inversionistas, los cuales serán convocados a través de: rondas de inversión, fondos de capital semilla y fondos regionales y comunales públicos (FNDR y FICs).

7.12. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para realizar el análisis de sensibilidad se consideró una de las variables que más afecta los flujos de caja de cada año: las ventas o ingresos por años.

La variable se definió con una reducción de 10% en los ingresos. A partir de este supuesto se proyectaron los flujos de caja a corto y largo plazo:

Flujo de Caja para Análisis de Sensibilidad

- * Se asumen \$15 MM para el desarrollo de la app
- * Se asumen \$5 MM para trámites legales y administrativos del negocio
- * Se requiere capital de trabajo para financiar operación de los años 1 y 2
- * 20% Inversión Inicial

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS		\$-218.960.000	\$53.227.269	\$208.502.771	\$407.622.013	\$584.416.365
+ DEPRECIACIÓN		\$0	\$4.585.714	\$12.142.971	\$26.737.924	\$46.781.660
EBITDA		\$-218.960.000	\$57.812.983	\$220.645.743	\$434.359.938	\$631.198.024
- DESARROLLO DEL PROYECTO	\$-15.000.000					
- INVERSIÓN INICIAL	\$-5.000.000					
- INVERSIÓN DEPRECIACIÓN	\$-221.719.322	\$-111.126.209	\$-4.585.714	\$-12.142.971	\$-26.737.924	\$-46.781.660
+ VALOR DE DESECHO						\$3.400.000
+ RECUPERACIÓN CAPITAL DE TRABAJO						\$332.845.531
FLUJO DE CAJA	\$-241.719.322	\$-330.086.209	\$53.227.269	\$208.502.771	\$407.622.013	\$920.661.896

TIR	31,51%
VAN	\$292.598.633
PAYBACK (AÑOS)	3,35

Tasa	15,09%
------	--------

Tabla 21: Flujo de Caja para Análisis de Sensibilidad, autores.

Al analizar ambos flujos de caja y conservando la misma tasa de descuento para ambos escenarios, es posible evidenciar como el VAN se reduce significativamente al mismo tiempo el PAYBACK aumenta 1.5 años; haciendo casi insostenible el modelo de negocio. De esta manera se determina que el modelo de negocio es muy sensible a la disminución de ingresos, por lo que las estrategias comerciales y el cumplimiento de las metas son imprescindibles para asegurar la viabilidad financiera de la idea de negocio.

8. RIESGOS CRÍTICOS

Como todo emprendimiento o plan de negocios, los riesgos críticos son considerables para Vecindad 360, la clasificación se hizo mediante la matriz de clasificación con el riesgo asociado, su tipología, plan de acción o barreras mitigantes, de entro de ellos se encuentran los financieros, reputaciones, operacionales y tecnológicos, si alguno de estos riesgos no es correctamente abordado o mitigado la probabilidad de cierre del emprendimiento se incrementa.

CLASIFICACIÓN	RIESGO	TIPOLOGÍA	PLAN DE ACCIÓN
FINANCIEROS	Estimaciones Incorrectas, sobreestimación del mercado - no financiamiento	No acceso a fuentes de endeudamiento o capital semilla	Acceso y desarrollos de estudios de mercado que permitan acercarse a la realidad, búsqueda de capitales semilla
REPUTACIONALES	"Bad will" por incumplimientos en las promesas	Productos o servicios con tenderos de mala calidad, intoxicaciones, clientes heridos dentro de las instalaciones coworking	Firma de acuerdos comerciales SLA que deriven en multas o penalidades junto con back up de proveedores y canales
OPERACIONALES	Fallas en los canales de distribución, accidentes en los coworkings	Construcciones o materiales de baja calidad / fallas de conexión / humedad o malos olores o equipos deficientes	Firma de acuerdos comerciales SLA que deriven en multas o penalidades junto con back up de proveedores y canales
TECNOLOGICOS	Falla de la APP junto con pérdida de información propia o de clientes	Ataques cibernéticos con robo de información, cuentas bancarias y transacciones de la empresa o de los clientes	Inversión en firewalls y métodos que repelan ataques cibernéticos

Tabla 22: Riesgos críticos, autores.

8.1. PLAN DE SALIDA

En caso de ser necesario y la empresa no cumpla con sus planes de operación, la empresa apelará al parágrafo de insolvencia de la superintendencia de insolvencia, con esto se asegura el pago de pasivos y pago de salarios a los trabajadores que en ese momento estuvieran con la compañía.

9. PROPUESTA INVERSIONISTA

Teniendo en cuenta los ratios financieros, la tasa de descuento, VAN, TIR y el Payback del proyecto y la viabilidad del mismo, se ofrece el **20%** de la propiedad de la empresa por el **60%** del capital requerido en la inversión más un cupo en el organigrama como experto en la gerencia de Administración y finanzas, capital necesario por el 20% de la propiedad equivalea 78.675.725 CLP en el año 0.

10. CONCLUSIONES

El plan de negocios de Vecindad 360 es atractivo porque apunta a aprovechar la coyuntura que trajo la pandemia global de la COVID 19, la necesidad de buscar espacios de cowork está validada por el estudio de mercado, entregando un mercado objetivo en número de apartamentos de más de 360.000 sólo en la ciudad de Santiago. Por otra parte, el enfoque de beneficios mediante la aplicación en establecimientos comerciales colindantes con ese mercado objetivo, es novedoso y sale de la competencia de las tarjetas de crédito o de los beneficios de las comunas y además genera valor en cuanto a economía circular.

Los objetivos de marketing y operacionales son conservadores y completamente abordables, el canal de comunicación para con los clientes en el cual se desarrollan las transacciones depende del desarrollo de una plataforma electrónica, tipo aplicación, los costos de desarrollo y mantenimiento han bajado considerablemente en los últimos años, sin contar con los beneficios que la misma trae en cuanto consumo y comportamiento de los futuros clientes.

El resultado del análisis financiero también confirma la viabilidad del negocio, con un payback de 2,5 años y un resultado operacional positivo al segundo año.

Los riesgos críticos de poner en marcha la idea de negocio pasan por la consecución del capital necesario, más de \$131.126.209 Millones, por política de los socios fundadores el capital deberá ser captado por rodadas de inversión y capital semilla.

Asimismo, y dado el análisis de sensibilidad, el modelo de negocio es muy sensible si no se cumplen las metas de ventas planteadas. Una reducción de más del 10% en el cumplimiento de metas, compromete la viabilidad del negocio.

Si bien el modelo de negocio tiene buen retorno en el largo plazo, su riesgo de corto plazo es alto.

ANEXOS

ANEXO 1 - CANTIDAD DE CASAS Y DEPARTAMENTOS POR REGIÓN Y COMUNA

REGIÓN	CÓDIGO REGIÓN	PROVINCIA	CÓDIGO PROVINCIA	COMUNA	CÓDIGO COMUNA	CASA	DEPARTAMENTO EN EDIFICIO
ARICA Y PARINACOTA	15	ARICA	151	ARICA	15101	55557	12756
ARICA Y PARINACOTA	15	ARICA	151	CAMARONES	15102	631	0
ARICA Y PARINACOTA	15	PARINACOTA	152	PUTRE	15201	1579	5
ARICA Y PARINACOTA	15	PARINACOTA	152	GENERAL LAGOS	15202	385	0
TARAPACÁ	1	IQUIQUE	11	IQUIQUE	1101	38383	22525
TARAPACÁ	1	IQUIQUE	11	ALTO HOSPICIO	1107	26410	4142
TARAPACÁ	1	DEL TAMARUGAL	14	POZO ALMONTE	1401	7855	4
TARAPACÁ	1	DEL TAMARUGAL	14	CAMIÑA	1402	828	10
TARAPACÁ	1	DEL TAMARUGAL	14	COLCHANE	1403	826	2
TARAPACÁ	1	DEL TAMARUGAL	14	HUARA	1404	2266	4
TARAPACÁ	1	DEL TAMARUGAL	14	PICA	1405	2424	5
ANTOFAGASTA	2	ANTOFAGASTA	21	ANTOFAGASTA	2101	80067	27940
ANTOFAGASTA	2	ANTOFAGASTA	21	MEJILLONES	2102	3236	473
ANTOFAGASTA	2	ANTOFAGASTA	21	SIERRA GORDA	2103	466	0
ANTOFAGASTA	2	ANTOFAGASTA	21	TALTAL	2104	4123	3
ANTOFAGASTA	2	EL LOA	22	CALAMA	2201	49994	3683
ANTOFAGASTA	2	EL LOA	22	OLLAGÜE	2202	173	0
ANTOFAGASTA	2	EL LOA	22	SAN PEDRO DE ATACAMA	2203	3407	5
ANTOFAGASTA	2	TOCOPILLA	23	TOCOPILLA	2301	8580	1110
ANTOFAGASTA	2	TOCOPILLA	23	MARÍA ELENA	2302	1798	3
ATACAMA	3	COPIAPÓ	31	COPIAPÓ	3101	46557	6812
ATACAMA	3	COPIAPÓ	31	CALDERA	3102	12730	71
ATACAMA	3	COPIAPÓ	31	TIERRA AMARILLA	3103	4360	4
ATACAMA	3	CHAÑARAL	32	CHAÑARAL	3201	5824	74
ATACAMA	3	CHAÑARAL	32	DIEGO DE ALMAGRO	3202	6192	520
ATACAMA	3	HUASCO	33	VALLENAR	3301	18055	514
ATACAMA	3	HUASCO	33	ALTO DEL CARMEN	3302	2535	4
ATACAMA	3	HUASCO	33	FREIRINA	3303	3044	0
ATACAMA	3	HUASCO	33	HUASCO	3304	5411	187
COQUIMBO	4	ELQUI	41	LA SERENA	4101	68106	17825
COQUIMBO	4	ELQUI	41	COQUIMBO	4102	77648	10320
COQUIMBO	4	ELQUI	41	ANDACOLLO	4103	4310	24

COQUIMBO	4	ELQUI	41	LA HIGUERA	4104	2430	0
COQUIMBO	4	ELQUI	41	PAIGUANO	4105	2258	0
COQUIMBO	4	ELQUI	41	VICUÑA	4106	10347	60
COQUIMBO	4	CHOAPA	42	ILLAPEL	4201	11612	212
COQUIMBO	4	CHOAPA	42	CANELA	4202	4848	0
COQUIMBO	4	CHOAPA	42	LOS VILOS	4203	12935	10
COQUIMBO	4	CHOAPA	42	SALAMANCA	4204	10069	132
COQUIMBO	4	LIMARÍ	43	OVALLE	4301	38937	1578
COQUIMBO	4	LIMARÍ	43	COMBARBALÁ	4302	6597	4
COQUIMBO	4	LIMARÍ	43	MONTE PATRIA	4303	12084	0
COQUIMBO	4	LIMARÍ	43	PUNITAQUI	4304	4521	2
COQUIMBO	4	LIMARÍ	43	RÍO HURTADO	4305	2529	1
VALPARAÍSO	5	VALPARAÍSO	51	VALPARAÍSO	5101	83616	30690
VALPARAÍSO	5	VALPARAÍSO	51	CASABLANCA	5102	10211	1151
VALPARAÍSO	5	VALPARAÍSO	51	CONCÓN	5103	11433	8548
VALPARAÍSO	5	VALPARAÍSO	51	JUAN FERNÁNDEZ	5104	425	0
VALPARAÍSO	5	VALPARAÍSO	51	PUCHUNCAVÍ	5105	15270	1765
VALPARAÍSO	5	VALPARAÍSO	51	QUINTERO	5107	15582	1434
VALPARAÍSO	5	VALPARAÍSO	51	VIÑA DEL MAR	5109	77662	67357
VALPARAÍSO	5	ISLA DE PASCUA	52	ISLA DE PASCUA	5201	2782	1
VALPARAÍSO	5	LOS ANDES	53	LOS ANDES	5301	19535	3765
VALPARAÍSO	5	LOS ANDES	53	CALLE LARGA	5302	5313	0
VALPARAÍSO	5	LOS ANDES	53	RINCONADA	5303	3524	0
VALPARAÍSO	5	LOS ANDES	53	SAN ESTEBAN	5304	7118	43
VALPARAÍSO	5	PETORCA	54	LA LIGUA	5401	15666	1307
VALPARAÍSO	5	PETORCA	54	CABILDO	5402	6576	312
VALPARAÍSO	5	PETORCA	54	PAPUDO	5403	3454	2278
VALPARAÍSO	5	PETORCA	54	PETORCA	5404	4271	2
VALPARAÍSO	5	PETORCA	54	ZAPALLAR	5405	6170	693
VALPARAÍSO	5	QUILLOTA	55	QUILLOTA	5501	29174	3435
VALPARAÍSO	5	QUILLOTA	55	CALERA	5502	14726	2970
VALPARAÍSO	5	QUILLOTA	55	HIJUELAS	5503	6384	2
VALPARAÍSO	5	QUILLOTA	55	LA CRUZ	5504	7668	267
VALPARAÍSO	5	QUILLOTA	55	NOGALES	5506	7437	60
VALPARAÍSO	5	SAN ANTONIO	56	SAN ANTONIO	5601	28380	3326
VALPARAÍSO	5	SAN ANTONIO	56	ALGARROBO	5602	14435	5328
VALPARAÍSO	5	SAN ANTONIO	56	CARTAGENA	5603	15086	279
VALPARAÍSO	5	SAN ANTONIO	56	EL QUISCO	5604	17062	915
VALPARAÍSO	5	SAN ANTONIO	56	EL TABO	5605	17829	2380
VALPARAÍSO	5	SAN ANTONIO	56	SANTO DOMINGO	5606	6434	1239
VALPARAÍSO	5	SAN FELIPE DE ACONCAGUA	57	SAN FELIPE	5701	23908	3206
VALPARAÍSO	5	SAN FELIPE DE ACONCAGUA	57	CATEMU	5702	4988	4

VALPARAÍSO	5	SAN FELIPE DE ACONCAGUA	57	LLAILLAY	5703	8109	586
VALPARAÍSO	5	SAN FELIPE DE ACONCAGUA	57	PANQUEHUE	5704	2435	0
VALPARAÍSO	5	SAN FELIPE DE ACONCAGUA	57	PUTAENDO	5705	6061	0
VALPARAÍSO	5	SAN FELIPE DE ACONCAGUA	57	SANTA MARÍA	5706	5176	291
VALPARAÍSO	5	MARGA MARGA	58	QUILPUÉ	5801	45179	10968
VALPARAÍSO	5	MARGA MARGA	58	LIMACHE	5802	15509	937
VALPARAÍSO	5	MARGA MARGA	58	OLMUÉ	5803	8746	12
VALPARAÍSO	5	MARGA MARGA	58	VILLA ALEMANA	5804	39016	5331
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	SANTIAGO	13101	30398	154396
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	CERRILLOS	13102	18021	5664
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	CERRO NAVIA	13103	33056	3346
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	CONCHALÍ	13104	30315	6064
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	EL BOSQUE	13105	38863	7774
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	ESTACIÓN CENTRAL	13106	27036	22197
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	HUECHURABA	13107	23796	4205
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	INDEPENDENCIA	13108	14906	19711
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	LA CISTERNA	13109	20923	9591
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	LA FLORIDA	13110	90823	27549
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	LA GRANJA	13111	28074	4769
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	LA PINTANA	13112	42672	6332
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	LA REINA	13113	24618	4829
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	LAS CONDES	13114	36339	81201
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	LO BARNECHEA	13115	21867	8840
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	LO ESPEJO	13116	22104	3756
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	LO PRADO	13117	19608	8387
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	MACUL	13118	23025	19173
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	MAIPÚ	13119	140822	18962
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	ÑUÑO A	13120	23091	68682
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	PEDRO AGUIRRE CERDA	13121	24903	4183
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	PEÑALOLÉN	13122	58670	9387
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	PROVIDENCIA	13123	8861	61591
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	PUDAHUEL	13124	56178	11321
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	QUILICURA	13125	47926	13704
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	QUINTA NORMAL	13126	25562	11703
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	RECOLETA	13127	32896	13174
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	RENCA	13128	33666	8245
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	SAN JOAQUÍN	13129	22688	6661
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	SAN MIGUEL	13130	15538	26586
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	SAN RAMÓN	13131	20057	2664
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	SANTIAGO	131	VITACURA	13132	12720	18986

METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	CORDILLERA	132	PUENTE ALTO	13201	153215	16741
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	CORDILLERA	132	PIRQUE	13202	8078	2
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	CORDILLERA	132	SAN JOSÉ DE MAIPO	13203	6536	23
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	CHACABUCO	133	COLINA	13301	38642	3449
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	CHACABUCO	133	LAMPA	13302	31764	344
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	CHACABUCO	133	TILTIL	13303	6626	2
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	MAIPO	134	SAN BERNARDO	13401	73148	14762
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	MAIPO	134	BUIN	13402	30210	60
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	MAIPO	134	CALERA DE TANGO	13403	7284	4
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	MAIPO	134	PAINE	13404	23318	349
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	MELIPILLA	135	MELIPILLA	13501	39530	3013
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	MELIPILLA	135	ALHUÉ	13502	2492	2
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	MELIPILLA	135	CURACAVÍ	13503	11231	180
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	MELIPILLA	135	MARÍA PINTO	13504	4707	0
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	MELIPILLA	135	SAN PEDRO	13505	3944	0
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	TALAGANTE	136	TALAGANTE	13601	21320	1479
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	TALAGANTE	136	EL MONTE	13602	10933	731
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	TALAGANTE	136	ISLA DE MAIPO	13603	11488	0
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	TALAGANTE	136	PADRE HURTADO	13604	20212	10
METROPOLITANA DE SANTIAGO	13	TALAGANTE	136	PEÑAFLORES	13605	25692	2302
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CACHAPOAL	61	RANCAGUA	6101	69452	19303
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CACHAPOAL	61	CODEGUA	6102	4272	1
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CACHAPOAL	61	COINCO	6103	2680	33
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CACHAPOAL	61	COLTAUCO	6104	7270	1
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CACHAPOAL	61	DOÑIHUE	6105	7316	93
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CACHAPOAL	61	GRANEROS	6106	10512	420
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CACHAPOAL	61	LAS CABRAS	6107	11321	143
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CACHAPOAL	61	MACHALÍ	6108	19203	140
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CACHAPOAL	61	MALLOA	6109	4708	0
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CACHAPOAL	61	MOSTAZAL	6110	8194	506
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CACHAPOAL	61	OLIVAR	6111	4364	58
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CACHAPOAL	61	PEUMO	6112	4688	49
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CACHAPOAL	61	PICHIDEGUA	6113	6986	4
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CACHAPOAL	61	QUINTA DE TILCOCO	6114	4570	0
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CACHAPOAL	61	RENGO	6115	19717	354
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CACHAPOAL	61	REQUÍNOA	6116	8807	3
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CACHAPOAL	61	SAN VICENTE	6117	16958	62
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CARDENAL CARO	62	PICHILEMU	6201	11612	22
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CARDENAL CARO	62	LA ESTRELLA	6202	1836	0
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CARDENAL CARO	62	LITUECHE	6203	3342	1
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CARDENAL CARO	62	MARCHIHUE	6204	3244	1
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CARDENAL CARO	62	NAVIDAD	6205	5328	0
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	CARDENAL CARO	62	PAREONES	6206	3593	0

LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	COLCHAGUA	63	SAN FERNANDO	6301	24769	3361
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	COLCHAGUA	63	CHÉPICA	6302	5483	0
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	COLCHAGUA	63	CHIMBARONGO	6303	12247	110
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	COLCHAGUA	63	LOLOL	6304	2849	2
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	COLCHAGUA	63	NANCAGUA	6305	6216	24
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	COLCHAGUA	63	PALMILLA	6306	4288	0
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	COLCHAGUA	63	PERALILLO	6307	4255	15
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	COLCHAGUA	63	PLACILLA	6308	2923	0
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	COLCHAGUA	63	PUMANQUE	6309	1561	0
LIBERTADOR GENERAL BERNARDO O'HIGGINS	6	COLCHAGUA	63	SANTA CRUZ	6310	12690	1152
MAULE	7	TALCA	71	TALCA	7101	71633	7808
MAULE	7	TALCA	71	CONSTITUCIÓN	7102	12968	4949
MAULE	7	TALCA	71	CUREPTO	7103	4217	2
MAULE	7	TALCA	71	EMPEDRADO	7104	1479	21
MAULE	7	TALCA	71	MAULE	7105	18295	9
MAULE	7	TALCA	71	PELARCO	7106	3136	3
MAULE	7	TALCA	71	PENCAHUE	7107	3314	0
MAULE	7	TALCA	71	RÍO CLARO	7108	5315	0
MAULE	7	TALCA	71	SAN CLEMENTE	7109	17577	0
MAULE	7	TALCA	71	SAN RAFAEL	7110	3447	1
MAULE	7	CAUQUENES	72	CAUQUENES	7201	17046	277
MAULE	7	CAUQUENES	72	CHANCO	7202	3481	0
MAULE	7	CAUQUENES	72	PELLUHUE	7203	5576	13
MAULE	7	CURICÓ	73	CURICÓ	7301	51881	1747
MAULE	7	CURICÓ	73	HUALAÑÉ	7302	4054	30
MAULE	7	CURICÓ	73	LICANTÉN	7303	3698	7
MAULE	7	CURICÓ	73	MOLINA	7304	16873	42
MAULE	7	CURICÓ	73	RAUCO	7305	4010	0
MAULE	7	CURICÓ	73	ROMERAL	7306	5421	1
MAULE	7	CURICÓ	73	SAGRADA FAMILIA	7307	6511	16
MAULE	7	CURICÓ	73	TENO	7308	10343	8
MAULE	7	CURICÓ	73	VICHUQUÉN	7309	3298	1
MAULE	7	LINARES	74	LINARES	7401	34456	435
MAULE	7	LINARES	74	COLBÚN	7402	8659	2
MAULE	7	LINARES	74	LONGAVÍ	7403	11119	7
MAULE	7	LINARES	74	PARRAL	7404	16642	304
MAULE	7	LINARES	74	RETIRO	7405	7930	1
MAULE	7	LINARES	74	SAN JAVIER	7406	17372	34
MAULE	7	LINARES	74	VILLA ALEGRE	7407	6676	1
MAULE	7	LINARES	74	YERBAS BUENAS	7408	6480	16
ÑUBLE	16	DIGUILLÍN	161	CHILLÁN	16101	62949	3286
ÑUBLE	16	DIGUILLÍN	161	BULNES	16102	8217	156
ÑUBLE	16	DIGUILLÍN	161	CHILLÁN VIEJO	16103	10554	381

ÑUBLE	16	DIGUILLÍN	161	EL CARMEN	16104	4715	0
ÑUBLE	16	DIGUILLÍN	161	PEMUCO	16105	3221	0
ÑUBLE	16	DIGUILLÍN	161	PINTO	16106	5273	1
ÑUBLE	16	DIGUILLÍN	161	QUILLÓN	16107	10381	10
ÑUBLE	16	DIGUILLÍN	161	SAN IGNACIO	16108	6367	2
ÑUBLE	16	DIGUILLÍN	161	YUNGAY	16109	8012	42
ÑUBLE	16	ITATA	162	QUIRIHUE	16201	4937	23
ÑUBLE	16	ITATA	162	COBQUECURA	16202	3022	0
ÑUBLE	16	ITATA	162	COELEMU	16203	5884	12
ÑUBLE	16	ITATA	162	NINHUE	16204	2154	0
ÑUBLE	16	ITATA	162	PORTEZUELO	16205	1872	0
ÑUBLE	16	ITATA	162	RÁNQUILO	16206	2653	0
ÑUBLE	16	ITATA	162	TREGUACO	16207	2396	0
ÑUBLE	16	PUNILLA	163	SAN CARLOS	16301	20071	448
ÑUBLE	16	PUNILLA	163	COIHUECO	16302	9788	5
ÑUBLE	16	PUNILLA	163	ÑIQUÉN	16303	4662	0
ÑUBLE	16	PUNILLA	163	SAN FABIÁN	16304	2183	1
ÑUBLE	16	PUNILLA	163	SAN NICOLÁS	16305	4565	0
BIOBÍO	8	CONCEPCIÓN	81	CONCEPCIÓN	8101	53132	30302
BIOBÍO	8	CONCEPCIÓN	81	CORONEL	8102	38543	1967
BIOBÍO	8	CONCEPCIÓN	81	CHIGUAYANTE	8103	24218	4372
BIOBÍO	8	CONCEPCIÓN	81	FLORIDA	8104	4953	1
BIOBÍO	8	CONCEPCIÓN	81	HUALQUI	8105	8773	0
BIOBÍO	8	CONCEPCIÓN	81	LOTA	8106	14253	628
BIOBÍO	8	CONCEPCIÓN	81	PENCO	8107	13817	1619
BIOBÍO	8	CONCEPCIÓN	81	SAN PEDRO DE LA PAZ	8108	38608	8529
BIOBÍO	8	CONCEPCIÓN	81	SANTA JUANA	8109	6090	1
BIOBÍO	8	CONCEPCIÓN	81	TALCAHUANO	8110	43985	5441
BIOBÍO	8	CONCEPCIÓN	81	TOMÉ	8111	20707	2019
BIOBÍO	8	CONCEPCIÓN	81	HUALPÉN	8112	25297	5098
BIOBÍO	8	ARAUCO	82	LEBU	8201	9025	36
BIOBÍO	8	ARAUCO	82	ARAUCO	8202	12771	6
BIOBÍO	8	ARAUCO	82	CAÑETE	8203	12485	49
BIOBÍO	8	ARAUCO	82	CONTULMO	8204	2605	0
BIOBÍO	8	ARAUCO	82	CURANILAHUE	8205	10926	88
BIOBÍO	8	ARAUCO	82	LOS ÁLAMOS	8206	7520	1
BIOBÍO	8	ARAUCO	82	TIRÚA	8207	3914	1
BIOBÍO	8	BIOBÍO	83	LOS ÁNGELES	8301	68662	4107
BIOBÍO	8	BIOBÍO	83	ANTUCO	8302	1944	1
BIOBÍO	8	BIOBÍO	83	CABRERO	8303	10638	73
BIOBÍO	8	BIOBÍO	83	LAJA	8304	8409	21
BIOBÍO	8	BIOBÍO	83	MULCHÉN	8305	10421	19
BIOBÍO	8	BIOBÍO	83	NACIMIENTO	8306	9770	3

BIOBÍO	8	BIOBÍO	83	NEGRETE	8307	3413	0
BIOBÍO	8	BIOBÍO	83	QUILACO	8308	1873	0
BIOBÍO	8	BIOBÍO	83	QUILLECO	8309	3757	2
BIOBÍO	8	BIOBÍO	83	SAN ROSENDO	8310	1387	0
BIOBÍO	8	BIOBÍO	83	SANTA BÁRBARA	8311	5284	0
BIOBÍO	8	BIOBÍO	83	TUCAPEL	8312	6410	0
BIOBÍO	8	BIOBÍO	83	YUMBEL	8313	9688	7
BIOBÍO	8	BIOBÍO	83	ALTO BIOBÍO	8314	1863	0
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	TEMUCO	9101	87730	14390
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	CARAHUE	9102	9217	61
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	CUNCO	9103	7796	2
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	CURARREHUE	9104	3143	3
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	FREIRE	9105	8998	4
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	GALVARINO	9106	4164	0
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	GORBEA	9107	5975	7
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	LAUTARO	9108	13846	9
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	LONCOCHE	9109	9852	4
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	MELIPEUCO	9110	2638	1
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	NUEVA IMPERIAL	9111	11816	9
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	PADRE LAS CASAS	9112	23963	1708
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	PERQUENCO	9113	2818	0
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	PITRUFQUÉN	9114	9898	25
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	PUCÓN	9115	15088	1809
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	SAAVEDRA	9116	5360	3
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	TEODORO SCHMIDT	9117	6211	2
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	TOLTÉN	9118	4057	0
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	VILCÚN	9119	10921	8
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	VILLARRICA	9120	26488	1208
LA ARAUCANÍA	9	CAUTÍN	91	CHOLCHOL	9121	4088	0
LA ARAUCANÍA	9	MALLECO	92	ANGOL	9201	18716	232
LA ARAUCANÍA	9	MALLECO	92	COLLIPULLI	9202	9047	18
LA ARAUCANÍA	9	MALLECO	92	CURACAUTÍN	9203	8007	15
LA ARAUCANÍA	9	MALLECO	92	ERCILLA	9204	2681	1
LA ARAUCANÍA	9	MALLECO	92	LONQUIMAY	9205	4567	6
LA ARAUCANÍA	9	MALLECO	92	LOS SAUCES	9206	2961	1
LA ARAUCANÍA	9	MALLECO	92	LUMACO	9207	3715	0
LA ARAUCANÍA	9	MALLECO	92	PURÉN	9208	4732	3
LA ARAUCANÍA	9	MALLECO	92	RENAICO	9209	3866	0
LA ARAUCANÍA	9	MALLECO	92	TRAIGUÉN	9210	7052	16
LA ARAUCANÍA	9	MALLECO	92	VICTORIA	9211	12461	73
LOS RÍOS	14	VALDIVIA	141	VALDIVIA	14101	54284	4243
LOS RÍOS	14	VALDIVIA	141	CORRAL	14102	2497	0
LOS RÍOS	14	VALDIVIA	141	LANCO	14103	6320	4

LOS RÍOS	14	VALDIVIA	141	LOS LAGOS	14104	7696	6
LOS RÍOS	14	VALDIVIA	141	MÁFIL	14105	2648	5
LOS RÍOS	14	VALDIVIA	141	MARIQUINA	14106	8134	2
LOS RÍOS	14	VALDIVIA	141	PAILLACO	14107	7407	21
LOS RÍOS	14	VALDIVIA	141	PANGUIPULLI	14108	16294	41
LOS RÍOS	14	RANCO	142	LA UNIÓN	14201	14516	230
LOS RÍOS	14	RANCO	142	FUTRONO	14202	6319	9
LOS RÍOS	14	RANCO	142	LAGO RANCO	14203	5215	2
LOS RÍOS	14	RANCO	142	RÍO BUENO	14204	12751	230
LOS LAGOS	10	LLANQUIHUE	101	PUERTO MONTT	10101	85859	5457
LOS LAGOS	10	LLANQUIHUE	101	CALBUCO	10102	13239	63
LOS LAGOS	10	LLANQUIHUE	101	COCHAMÓ	10103	2162	0
LOS LAGOS	10	LLANQUIHUE	101	FRESIA	10104	5179	2
LOS LAGOS	10	LLANQUIHUE	101	FRUTILLAR	10105	7620	162
LOS LAGOS	10	LLANQUIHUE	101	LOS MUERMOS	10106	7121	5
LOS LAGOS	10	LLANQUIHUE	101	LLANQUIHUE	10107	6009	6
LOS LAGOS	10	LLANQUIHUE	101	MAULLÍN	10108	6474	2
LOS LAGOS	10	LLANQUIHUE	101	PUERTO VARAS	10109	16379	896
LOS LAGOS	10	CHILÓE	102	CASTRO	10201	17444	192
LOS LAGOS	10	CHILÓE	102	ANCUD	10202	16560	98
LOS LAGOS	10	CHILÓE	102	CHONCHI	10203	6497	11
LOS LAGOS	10	CHILÓE	102	CURACO DE VÉLEZ	10204	1666	1
LOS LAGOS	10	CHILÓE	102	DALCAHUE	10205	5517	9
LOS LAGOS	10	CHILÓE	102	PUQUELDÓN	10206	1600	1
LOS LAGOS	10	CHILÓE	102	QUEILÉN	10207	2394	1
LOS LAGOS	10	CHILÓE	102	QUELLÓN	10208	10619	43
LOS LAGOS	10	CHILÓE	102	QUEMCHI	10209	3757	11
LOS LAGOS	10	CHILÓE	102	QUINCHAO	10210	3476	2
LOS LAGOS	10	OSORNO	103	OSORNO	10301	53836	4315
LOS LAGOS	10	OSORNO	103	PUERTO OCTAY	10302	3987	1
LOS LAGOS	10	OSORNO	103	PURRANQUE	10303	7605	72
LOS LAGOS	10	OSORNO	103	PUYEHUE	10304	4810	1
LOS LAGOS	10	OSORNO	103	RÍO NEGRO	10305	5481	50
LOS LAGOS	10	OSORNO	103	SAN JUAN DE LA COSTA	10306	5074	0
LOS LAGOS	10	OSORNO	103	SAN PABLO	10307	4122	1
LOS LAGOS	10	PALENA	104	CHAITÉN	10401	2110	5
LOS LAGOS	10	PALENA	104	FUTALEUFÚ	10402	1378	0
LOS LAGOS	10	PALENA	104	HUALAIHUÉ	10403	4250	4
LOS LAGOS	10	PALENA	104	PALENA	10404	965	0
AYSÉN DEL GENERAL CARLOS IBÁÑEZ DEL CAMPO	11	COYHAIQUE	111	COYHAIQUE	11101	22727	445
AYSÉN DEL GENERAL CARLOS IBÁÑEZ DEL CAMPO	11	COYHAIQUE	111	LAGO VERDE	11102	580	0

AYSÉN DEL GENERAL CARLOS IBÁÑEZ DEL CAMPO	11	AYSÉN	112	AYSÉN	11201	9234	30
AYSÉN DEL GENERAL CARLOS IBÁÑEZ DEL CAMPO	11	AYSÉN	112	CISNES	11202	2743	3
AYSÉN DEL GENERAL CARLOS IBÁÑEZ DEL CAMPO	11	AYSÉN	112	GUAITECAS	11203	666	1
AYSÉN DEL GENERAL CARLOS IBÁÑEZ DEL CAMPO	11	CAPITÁN PRAT	113	COCHRANE	11301	1652	11
AYSÉN DEL GENERAL CARLOS IBÁÑEZ DEL CAMPO	11	CAPITÁN PRAT	113	O'HIGGINS	11302	326	0
AYSÉN DEL GENERAL CARLOS IBÁÑEZ DEL CAMPO	11	CAPITÁN PRAT	113	TORTEL	11303	276	0
AYSÉN DEL GENERAL CARLOS IBÁÑEZ DEL CAMPO	11	GENERAL CARRERA	114	CHILE CHICO	11401	2458	5
AYSÉN DEL GENERAL CARLOS IBÁÑEZ DEL CAMPO	11	GENERAL CARRERA	114	RÍO IBÁÑEZ	11402	1706	0
MAGALLANES Y DE LA ANTÁRTICA CHILENA	12	MAGALLANES	121	PUNTA ARENAS	12101	47047	2363
MAGALLANES Y DE LA ANTÁRTICA CHILENA	12	MAGALLANES	121	LAGUNA BLANCA	12102	255	0
MAGALLANES Y DE LA ANTÁRTICA CHILENA	12	MAGALLANES	121	RÍO VERDE	12103	194	0
MAGALLANES Y DE LA ANTÁRTICA CHILENA	12	MAGALLANES	121	SAN GREGORIO	12104	331	0
MAGALLANES Y DE LA ANTÁRTICA CHILENA	12	ANTÁRTICA CHILENA	122	CABO DE HORNOS	12201	697	0
MAGALLANES Y DE LA ANTÁRTICA CHILENA	12	ANTÁRTICA CHILENA	122	ANTÁRTICA	12202	9	0
MAGALLANES Y DE LA ANTÁRTICA CHILENA	12	TIERRA DEL FUEGO	123	PORVENIR	12301	2977	13
MAGALLANES Y DE LA ANTÁRTICA CHILENA	12	TIERRA DEL FUEGO	123	PRIMAVERA	12302	390	0
MAGALLANES Y DE LA ANTÁRTICA CHILENA	12	TIERRA DEL FUEGO	123	TIMAUKEL	12303	168	0
MAGALLANES Y DE LA ANTÁRTICA CHILENA	12	ÚLTIMA ESPERANZA	124	NATALES	12401	9119	23
MAGALLANES Y DE LA ANTÁRTICA CHILENA	12	ÚLTIMA ESPERANZA	124	TORRES DEL PAINE	12402	183	3
						516772	1138062
						8	

ANEXO 2 - COMUNAS CON MÁS DE 10.000 DEPARTAMENTOS

CLUSTER	COMUNA	REGIÓN	N° DEPARTAMENTOS	TOTAL DEPTOS CLUSTER	# Personas (Cada hogar con promedio de 3.1 Habitantes de acuerdo a Censo Nacional 2017)	TOTAL PERSONAS CLUSTER	% Cluster sobre Población Nacional (19.030.000 de acuerdo a ONU 2020)	Tamaño de Mercado para Enfoque De Espacios Comunes (tomando como referencia la categoría Toys, DIY & Hobbies con valor estimado de 447 Millones USD)
Comunas con más de 60.000 Deptos	SANTIAGO	METROPOLITANA	154396	433.227	478627,6	1.343.004	7,06%	\$31,55
	LAS CONDES	METROPOLITANA	81201		251723,1			
	ÑUÑO A	METROPOLITANA	68682		212914,2			
	VIÑA DEL MAR	VALPARAISO	67357		208806,7			
	PROVIDENCIA	METROPOLITANA	61591		190932,1			
Comunas con más de 20.000 Deptos y menos de 60.000 Deptos	VALPARAÍSO	VALPARAISO	30690	187.789	95139	582.146	3,06%	\$13,67
	CONCEPCIÓN	BIO BIO	30302		93936,2			
	ANTOFAGASTA	ANTOFAGASTA	27940		86614			
	LA FLORIDA	METROPOLITANA	27549		85401,9			
	SAN MIGUEL	METROPOLITANA	26586		82416,6			
	IQUIQUE	TARAPACÁ	22525		69827,5			
Comunas con más de 10.000 Deptos y menos de 20.000 Deptos	ESTACIÓN CENTRAL	METROPOLITANA	22197	243.799	68810,7	755.777	3,97%	\$17,75
	INDEPENDENCIA	METROPOLITANA	19711		61104,1			
	RANCAGUA	O'HIGGINS	19303		59839,3			
	MACUL	METROPOLITANA	19173		59436,3			
	VITACURA	METROPOLITANA	18986		58856,6			
	MAIPÚ	METROPOLITANA	18962		58782,2			
	LA SERENA	COQUIMBO	17825		55257,5			
	PUENTE ALTO	METROPOLITANA	16741		51897,1			
	SAN BERNARDO	METROPOLITANA	14762		45762,2			
	TEMUCO	ARAUCANIA	14390		44609			
	QUILICURA	METROPOLITANA	13704		42482,4			
	RECOLETA	METROPOLITANA	13174		40839,4			
	ARICA	ARICA Y PARINACOTA	12756		39543,6			
	QUINTA NORMAL	METROPOLITANA	11703		36279,3			
	PUDAHUEL	METROPOLITANA	11321		35095,1			
QUILPUÉ	VALPARAISO	10968	34000,8					
COQUIMBO	COQUIMBO	10320	31992					

ANEXO 3 - CONSOLIDADO ENCUESTA VECINDAD 360

Etiquetas de fila	Cuenta de Comuna de residencia	Promedio de ¿Cuántos departamentos o casas hay en su edificio/condominio? (aproximadamente)	Promedio de Promedio Gasto Común	Promedio de ha comprado a sus vecinos	Promedio de cuantas veces ha comprado en los últimos 6 meses	Promedio de pagaría mensualmente por una app como esta	Promedio de cuanto pagaría mensualmente
Nuñoa	24	134	\$ 110.833	100,00%	4,9	45,83%	\$ 650
Santiago	22	244	\$ 80.000	95,45%	7,3	63,64%	\$ 725
Las Condes	10	95	\$ 137.000	100,00%	4,0	80,00%	\$ 845
Providencia	7	104	\$ 125.000	100,00%	8,0	71,43%	\$ 836
Vitacura	5	98	\$ 143.000	100,00%	5,0	40,00%	\$ 80
Viña del Mar	3	29	\$ 48.333	33,33%	4,7	33,33%	\$ 150
Concón	2	51	\$ 155.000	100,00%	8,0	50,00%	\$ 100
San Miguel	2	132	\$ 80.000	100,00%	13,0	50,00%	\$ 875
San Pedro de la Paz	2	100	\$ 65.000	100,00%	3,0	100,00%	\$ 800
Iquique	1	90	\$ 25.000	100,00%	3,0	100,00%	\$ 200
Recoleta	1	450	\$ 125.000	100,00%	3,0	100,00%	\$ 800

ANEXO 4 - GASTO EN COMERCIO ELECTRÓNICO EN CHILE



Categorías	Consumo Chile 2019 (Millones de Dolares)	Porcentaje Sobre Total Consumo	Valor de Mercado de Categoría Proyectado
Fashion & Beauty	\$ 1.180	12%	\$ 590
Electronics & Phisical Media	\$ 1.540	16%	\$ 770
Food & Personal Car	\$ 401	4%	\$ 200
Furniture & Appliances	\$ 715	8%	\$ 357
Toys, DIY & Hobbies	\$ 894	9%	\$ 447
Travel (including acommodation)	\$ 4.510	48%	\$ 2.255
Digital Music	\$ 54	1%	\$ 27
Video Games	\$ 168	2%	\$ 84

ANEXO 5 - REPORTE ENTORNO DIGITAL EN CHILE

<https://datareportal.com/reports/digital-2020-chile>



ANEXO 6 – CANVAS BUSINESS MODEL

-  **CLIENTE COMUNIDAD**
-  **CLIENTE TIENDA COMERCIO LOCAL**
-  **CLIENTE AUSPICIADOR**
-  **TRANSVERSAL**



ANEXO 7 – INGRESOS PROYECTADOS

Producto	Precio Unitario Mensual	Precio Anual (Operación al 75% cumplimiento)	Año 1		Año 2		Año 3	
			Meta Membresías	Meta Edificios	Meta Membresías	Meta Edificios	Meta Membresías	Meta Edificios
			100	7	200	13	500	33
			Cantidad Año 1	Ingresos Año 1	Cantidad Año 2	Ingresos Año 2	Cantidad Año 3	Ingresos Año 3
App + Cowork Focus Time	\$ 71.000	\$ 639.000	133	\$ 85.200.000	267	\$ 170.400.000	667	\$ 426.000.000
App + Cowork Part Time Worker	\$ 120.000	\$ 1.080.000	67	\$ 72.000.000	133	\$ 144.000.000	333	\$ 360.000.000
App + Cowork Full Time Worker	\$ 180.000	\$ 1.620.000	33	\$ 54.000.000	67	\$ 108.000.000	167	\$ 270.000.000
Ingreso Publicidad Cowork (Grandes Marcas)	\$ 200.000	\$ 2.400.000	7	\$ 16.800.000	13	\$ 32.000.000	33	\$ 80.000.000
Ingreso Membresía Negocios Locales	\$ 21.000	\$ 252.000	10	\$ 2.520.000	50	\$ 12.600.000	120	\$ 30.240.000
Total				\$ 230.520.000	Total	\$ 467.000.000	Total	\$ 1.166.240.000

Producto	Precio Unitario Mensual	Precio Anual (Operación al 75% cumplimiento)	Año 4		Año 5	
			Meta Membresías	Meta Edificios	Meta Membresías	Meta Edificios
			700	47	1000	67
			Cantidad Año 4	Ingresos Año 4	Cantidad Año 5	Ingresos Año 5
App + Cowork Focus Time	\$ 71.000	\$ 639.000	933	\$ 596.400.000	1333	\$ 852.000.000
App + Cowork Part Time Worker	\$ 120.000	\$ 1.080.000	467	\$ 504.000.000	667	\$ 720.000.000
App + Cowork Full Time Worker	\$ 180.000	\$ 1.620.000	233	\$ 378.000.000	333	\$ 540.000.000
Ingreso Publicidad Cowork (Grandes Marcas)	\$ 200.000	\$ 2.400.000	47	\$ 112.000.000	67	\$ 160.000.000
Ingreso Membresía Negocios Locales	\$ 21.000	\$ 252.000	270	\$ 68.040.000	430	\$ 108.360.000
Total				\$ 1.658.440.000	Total	\$ 2.380.360.000

ANEXO 8 - ESTRUCTURA DE COSTOS

ITEM	Costo Unitario Mensual	Costo Anual	Estimado Año 1	Costo Año 1	Cantidad Año 2	Costo Año 2	Cantidad Año 3	Costo Año 3	Cantidad Año 4	Costo Año 4	Cantidad Año 5	Costo Año 5
Tecnologías Plataforma Comunidad 360 (ambos enfoques)	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000	2	\$ 24.000.000	2	\$ 24.720.000	2	\$ 25.461.600	2	\$ 26.225.448	2	\$ 27.012.211
Desarrollo y mantenimiento de Plataforma	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000	1	\$ 18.000.000	1	\$ 18.540.000	1	\$ 19.096.200	1	\$ 19.669.086	1	\$ 20.259.159
Hosting de Plataforma, Mantenimiento y Cuentas Correo	500.000	\$ 6.000.000	1	\$ 6.000.000	1	\$ 6.180.000	1	\$ 6.365.400	1	\$ 6.556.362	1	\$ 6.753.053
Capital de trabajo Mensual - Equipo Central	\$ 17.000.000	\$ 204.000.000	6	\$ 204.000.000	6	\$ 210.120.000	6	\$ 216.423.600	6	\$ 222.916.308	6	\$ 229.603.797
Remuneración Bruta Mensual: Jefe TI	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000	1	\$ 36.000.000	1	\$ 37.080.000	1	\$ 38.192.400	1	\$ 39.338.172	1	\$ 40.518.317
Remuneración Bruta Mensual: Jefe Desarrollo Negocios y Marketing	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000	1	\$ 36.000.000	1	\$ 37.080.000	1	\$ 38.192.400	1	\$ 39.338.172	1	\$ 40.518.317
Remuneración Bruta Mensual: Gerente General	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000	1	\$ 36.000.000	1	\$ 37.080.000	1	\$ 38.192.400	1	\$ 39.338.172	1	\$ 40.518.317
Remuneración Bruta Mensual: Gerente Operaciones Cowork	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000	1	\$ 36.000.000	1	\$ 37.080.000	1	\$ 38.192.400	1	\$ 39.338.172	1	\$ 40.518.317
Remuneración Bruta Mensual: Gerente Administración, Personas y	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000	1	\$ 36.000.000	1	\$ 37.080.000	1	\$ 38.192.400	1	\$ 39.338.172	1	\$ 40.518.317
Remuneración Bruta Mensual: Jefe Financiero y Contable	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000	1	\$ 24.000.000	1	\$ 24.720.000	1	\$ 25.461.600	1	\$ 26.225.448	1	\$ 27.012.211
Marketing Mensual	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	1	\$ 12.000.000	1	\$ 12.360.000	1	\$ 12.730.800	1	\$ 13.112.724	1	\$ 13.506.106
Campaña Marketing Mensual	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	1	\$ 12.000.000	1	\$ 12.360.000	1	\$ 12.730.800	1	\$ 13.112.724	1	\$ 13.506.106
Gastos Operacionales	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000	1	\$ 36.000.000	1	\$ 37.080.000	1	\$ 38.192.400	1	\$ 39.338.172	1	\$ 40.518.317
Administración Oficina (Contador, Servicios Legales, Páwina Web)	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000	1	\$ 36.000.000	1	\$ 37.080.000	1	\$ 38.192.400	1	\$ 39.338.172	1	\$ 40.518.317
Capital de trabajo Mensual - Coworking (x1)	\$ 2.356.333	\$ 28.276.000	45	\$ 141.380.000	72	\$ 232.994.240	135	\$ 449.970.126	180	\$ 617.958.973	270	\$ 954.746.613
Remuneración Bruta Mensual: Encargado de Cowork	\$ 650.000	\$ 7.800.000	5	\$ 39.000.000	8	\$ 64.272.000	15	\$ 124.125.300	20	\$ 170.465.412	30	\$ 263.369.062
Gastos Limpieza	\$ 450.000	\$ 5.400.000	5	\$ 27.000.000	8	\$ 44.496.000	15	\$ 85.932.900	20	\$ 118.014.516	30	\$ 182.332.427
Suministros mensuales de oficina y papelería por Cowork	\$ 200.000	\$ 2.400.000	5	\$ 12.000.000	8	\$ 19.776.000	15	\$ 38.192.400	20	\$ 52.450.896	30	\$ 81.036.634
Suministros mensuales de baño y cocina por Cowork	\$ 200.000	\$ 2.400.000	5	\$ 12.000.000	8	\$ 19.776.000	15	\$ 38.192.400	20	\$ 52.450.896	30	\$ 81.036.634
Patente comercial por Cowork	\$ 100.000	\$ 1.200.000	5	\$ 6.000.000	8	\$ 9.888.000	15	\$ 19.096.200	20	\$ 26.225.448	30	\$ 40.518.317
Arriendo por Cowork	\$ 343.000	\$ 4.116.000	5	\$ 20.580.000	8	\$ 33.915.840	15	\$ 65.499.966	20	\$ 89.953.287	30	\$ 138.977.828
Gastos Comunes, Internet, Electricidad y Agua por Cowork	\$ 300.000	\$ 3.600.000	5	\$ 18.000.000	8	\$ 29.664.000	15	\$ 57.288.600	20	\$ 78.676.344	30	\$ 121.554.951
Licencias Software Gestión Oficinas	\$ 30.000	\$ 360.000	5	\$ 1.800.000	8	\$ 2.966.400	15	\$ 5.728.860	20	\$ 7.867.634	30	\$ 12.155.495
Instalación y puesta en operación de Cowork	\$ 83.333	\$ 1.000.000	5	\$ 5.000.000	8	\$ 8.240.000	15	\$ 15.913.500	20	\$ 21.854.540	30	\$ 33.765.264
Activos Fijo por Cowork Mensual (se ejecuta una vez en 5 años)	\$ 535.000	\$ 6.420.000	20	\$ 32.100.000	32	\$ 52.900.800	60	\$ 102.164.670	80	\$ 140.306.147	120	\$ 216.772.997
Mobiliario escritorios y espacios de trabajo (Incluye instalaci	\$ 250.000	\$ 3.000.000	5	\$ 15.000.000	8	\$ 24.720.000	15	\$ 47.740.500	20	\$ 65.563.620	30	\$ 101.295.793
Hardware (Considera 2 equipos por work space y una impresora)	\$ 125.000	\$ 1.500.000	5	\$ 7.500.000	8	\$ 12.360.000	15	\$ 23.870.250	20	\$ 32.781.810	30	\$ 50.647.896
Pantallas, Televisores y Telefonos	\$ 80.000	\$ 960.000	5	\$ 4.800.000	8	\$ 7.910.400	15	\$ 15.276.960	20	\$ 20.980.358	30	\$ 32.414.654
Muebles y accesorios de baño y cocina	\$ 80.000	\$ 960.000	5	\$ 4.800.000	8	\$ 7.910.400	15	\$ 15.276.960	20	\$ 20.980.358	30	\$ 32.414.654
TOTAL Egresos	\$ 25.891.333	\$ 310.696.000		\$ 449.480.000		\$ 570.175.040		\$ 844.943.196		\$ 1.059.857.772		\$ 1.482.160.042

ANEXO 9 - ESTRUCTURA DE CAPITAL

		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos (con IVA)	19%	\$43.690.850	\$43.690.850	\$43.690.850	\$43.690.850	\$43.690.850	\$43.690.850	\$43.690.850	\$43.690.850	\$43.690.850	\$43.690.850	\$43.690.850	\$43.690.850
Remuneraciones		\$-17.000.000	\$-17.000.000	\$-17.000.000	\$-17.000.000	\$-17.000.000	\$-17.000.000	\$-17.000.000	\$-17.000.000	\$-17.000.000	\$-17.000.000	\$-17.000.000	\$-17.000.000
Costos (con IVA)	19%	\$-41.546.867	\$-41.546.867	\$-41.546.867	\$-41.546.867	\$-41.546.867	\$-41.546.867	\$-41.546.867	\$-41.546.867	\$-41.546.867	\$-41.546.867	\$-41.546.867	\$-41.546.867
Impuestos		\$0	\$-931.647	\$-931.647	\$-931.647	\$-931.647	\$-931.647	\$-931.647	\$-931.647	\$-931.647	\$-931.647	\$-931.647	\$-931.647
PPM	-1,2%	\$0	\$-524.290	\$-524.290	\$-524.290	\$-524.290	\$-524.290	\$-524.290	\$-524.290	\$-524.290	\$-524.290	\$-524.290	\$-524.290
IVA		\$0	\$-407.357	\$-407.357	\$-407.357	\$-407.357	\$-407.357	\$-407.357	\$-407.357	\$-407.357	\$-407.357	\$-407.357	\$-407.357
IVA Crédito	-19%	\$0	\$7.893.905	\$7.893.905	\$7.893.905	\$7.893.905	\$7.893.905	\$7.893.905	\$7.893.905	\$7.893.905	\$7.893.905	\$7.893.905	\$7.893.905
IVA Débito	-19%	\$0	\$-8.301.262	\$-8.301.262	\$-8.301.262	\$-8.301.262	\$-8.301.262	\$-8.301.262	\$-8.301.262	\$-8.301.262	\$-8.301.262	\$-8.301.262	\$-8.301.262
Total Flujo Mensual		\$-14.856.017	\$-15.787.664	\$-15.787.664	\$-15.787.664	\$-15.787.664	\$-15.787.664	\$-15.787.664	\$-15.787.664	\$-15.787.664	\$-15.787.664	\$-15.787.664	\$-15.787.664
Flujo Acumulado		\$-14.856.017	\$-30.643.680	\$-46.431.344	\$-62.219.008	\$-78.006.671	\$-93.794.335	\$-109.581.999	\$-125.369.663	\$-141.157.326	\$-156.944.990	\$-172.732.654	\$-188.520.317

		Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	Mes 19	Mes 20	Mes 21	Mes 22	Mes 23	Mes 24
Ingresos (con IVA)	19%	\$109.539.500	\$109.539.500	\$109.539.500	\$109.539.500	\$109.539.500	\$109.539.500	\$109.539.500	\$109.539.500	\$109.539.500	\$109.539.500	\$109.539.500	\$109.539.500
Remuneraciones		\$-17.510.000	\$-17.510.000	\$-17.510.000	\$-17.510.000	\$-17.510.000	\$-17.510.000	\$-17.510.000	\$-17.510.000	\$-17.510.000	\$-17.510.000	\$-17.510.000	\$-17.510.000
Costos (con IVA)	19%	\$-88.372.970	\$-88.372.970	\$-88.372.970	\$-88.372.970	\$-88.372.970	\$-88.372.970	\$-88.372.970	\$-88.372.970	\$-88.372.970	\$-88.372.970	\$-88.372.970	\$-88.372.970
Impuestos		\$-931.647	\$-5.336.115	\$-5.336.115	\$-5.336.115	\$-5.336.115	\$-5.336.115	\$-5.336.115	\$-5.336.115	\$-5.336.115	\$-5.336.115	\$-5.336.115	\$-5.336.115
PPM	-1,2%	\$-524.290	\$-1.314.474	\$-1.314.474	\$-1.314.474	\$-1.314.474	\$-1.314.474	\$-1.314.474	\$-1.314.474	\$-1.314.474	\$-1.314.474	\$-1.314.474	\$-1.314.474
IVA		\$-407.357	\$-4.021.641	\$-4.021.641	\$-4.021.641	\$-4.021.641	\$-4.021.641	\$-4.021.641	\$-4.021.641	\$-4.021.641	\$-4.021.641	\$-4.021.641	\$-4.021.641
IVA Crédito	-19%	\$7.893.905	\$16.790.864	\$16.790.864	\$16.790.864	\$16.790.864	\$16.790.864	\$16.790.864	\$16.790.864	\$16.790.864	\$16.790.864	\$16.790.864	\$16.790.864
IVA Débito	-19%	\$-8.301.262	\$-20.812.505	\$-20.812.505	\$-20.812.505	\$-20.812.505	\$-20.812.505	\$-20.812.505	\$-20.812.505	\$-20.812.505	\$-20.812.505	\$-20.812.505	\$-20.812.505
Total Flujo Mensual		\$2.724.883	\$-1.679.585	\$-1.679.585	\$-1.679.585	\$-1.679.585	\$-1.679.585	\$-1.679.585	\$-1.679.585	\$-1.679.585	\$-1.679.585	\$-1.679.585	\$-1.679.585
Flujo Acumulado		\$2.724.883	\$1.045.298	\$-634.286	\$-2.313.871	\$-3.993.456	\$-5.673.041	\$-7.352.625	\$-9.032.210	\$-10.711.795	\$-12.391.379	\$-14.070.964	\$-15.750.549

		Mes 25	Mes 26	Mes 27	Mes 28	Mes 29	Mes 30	Mes 31	Mes 32	Mes 33	Mes 34	Mes 35	Mes 36
Ingresos (con IVA)	19%	\$241.236.800	\$241.236.800	\$241.236.800	\$241.236.800	\$241.236.800	\$241.236.800	\$241.236.800	\$241.236.800	\$241.236.800	\$241.236.800	\$241.236.800	\$241.236.800
Remuneraciones		\$-18.035.300	\$-18.035.300	\$-18.035.300	\$-18.035.300	\$-18.035.300	\$-18.035.300	\$-18.035.300	\$-18.035.300	\$-18.035.300	\$-18.035.300	\$-18.035.300	\$-18.035.300
Costos (con IVA)	19%	\$-188.821.475	\$-188.821.475	\$-188.821.475	\$-188.821.475	\$-188.821.475	\$-188.821.475	\$-188.821.475	\$-188.821.475	\$-188.821.475	\$-188.821.475	\$-188.821.475	\$-188.821.475
Impuestos		\$-5.336.115	\$-12.853.753	\$-12.853.753	\$-12.853.753	\$-12.853.753	\$-12.853.753	\$-12.853.753	\$-12.853.753	\$-12.853.753	\$-12.853.753	\$-12.853.753	\$-12.853.753
PPM	-1,2%	\$-1.314.474	\$-2.894.842	\$-2.894.842	\$-2.894.842	\$-2.894.842	\$-2.894.842	\$-2.894.842	\$-2.894.842	\$-2.894.842	\$-2.894.842	\$-2.894.842	\$-2.894.842
IVA		\$-4.021.641	\$-9.958.912	\$-9.958.912	\$-9.958.912	\$-9.958.912	\$-9.958.912	\$-9.958.912	\$-9.958.912	\$-9.958.912	\$-9.958.912	\$-9.958.912	\$-9.958.912
IVA Crédito	-19%	\$16.790.864	\$35.876.080	\$35.876.080	\$35.876.080	\$35.876.080	\$35.876.080	\$35.876.080	\$35.876.080	\$35.876.080	\$35.876.080	\$35.876.080	\$35.876.080
IVA Débito	-19%	\$-20.812.505	\$-45.834.992	\$-45.834.992	\$-45.834.992	\$-45.834.992	\$-45.834.992	\$-45.834.992	\$-45.834.992	\$-45.834.992	\$-45.834.992	\$-45.834.992	\$-45.834.992
Total Flujo Mensual		\$29.043.910	\$21.526.272	\$21.526.272	\$21.526.272	\$21.526.272	\$21.526.272	\$21.526.272	\$21.526.272	\$21.526.272	\$21.526.272	\$21.526.272	\$21.526.272
Flujo Acumulado		\$29.043.910	\$50.570.182	\$72.096.453	\$93.622.725	\$115.148.996	\$136.675.268	\$158.201.540	\$179.727.811	\$201.254.083	\$222.780.354	\$244.306.626	\$265.832.897

* Se asumieron ingresos y costos lineales para cada mes (Ingreso año / 12)

* Se requiere capital para financiar los años 1 y 2

* Impuesto PPM: Pago Provisional Mensual

ANEXO 10 - BALANCE GENERAL

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS					
Activos Corrientes	\$19.384.469	\$-2.564.530	\$209.129.042	\$581.572.184	\$1.483.641.230
Caja	\$7.858.469	\$-25.914.530	\$150.817.042	\$498.650.184	\$1.364.623.230
Cuentas por Cobrar	\$11.526.000	\$23.350.000	\$58.312.000	\$82.922.000	\$119.018.000
Activos No Corrientes	\$17.000.000	\$17.000.000	\$17.000.000	\$17.000.000	\$17.000.000
Softwares	\$15.000.000	\$15.000.000	\$15.000.000	\$15.000.000	\$15.000.000
Equipos	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000	\$2.000.000
TOTAL ACTIVOS	\$36.384.469	\$14.435.470	\$226.129.042	\$598.572.184	\$1.500.641.230
PASIVOS					
Cuentas por pagar	\$10.410.000	\$12.706.080	\$17.854.947	\$21.898.249	\$29.780.963
Impuestos por pagar	\$0	\$0	\$0	\$138.429.023	\$216.153.998
TOTAL PASIVOS	\$10.410.000	\$12.706.080	\$17.854.947	\$160.327.272	\$245.934.961
PATRIMONIO					
Capital	\$131.126.209	\$131.126.209	\$131.126.209	\$131.126.209	\$131.126.209
Resultados Acumulados	0	\$-218.960.000	\$-165.732.731	\$42.770.040	\$450.392.054
Resultado del Ejercicio	\$-218.960.000	\$53.227.269	\$208.502.771	\$407.622.013	\$584.416.365
Retiros	\$0	\$0	\$0	\$-163.048.805	\$-233.766.546
TOTAL PATRIMONIO	\$-80.706.640	\$-50.840.818	\$77.924.713	\$174.278.714	\$713.980.308
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	\$36.384.469	\$14.435.470	\$226.129.042	\$598.572.184	\$1.500.641.230

ANEXO 11 - ESTADO DE RESULTADOS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS TOTALES	\$ 230.520.000	\$ 467.000.000	\$ 1.166.240.000	\$ 1.658.440.000	\$ 2.380.360.000
COSTOS VARIABLES TOTALES	\$ -141.380.000	\$ -232.994.240	\$ -449.970.126	\$ -617.958.973	\$ -954.746.613
UTILIDAD BRUTA	\$89.140.000	\$234.005.760	\$716.269.874	\$1.040.481.027	\$1.425.613.387
COSTOS OPERACIONALES	\$-72.000.000	\$-74.160.000	\$-76.384.800	\$-78.676.344	\$-81.036.634
Plataforma	\$-24.000.000	\$-24.720.000	\$-25.461.600	\$-26.225.448	\$-27.012.211
Marketing Mensual	\$-12.000.000	\$-12.360.000	\$-12.730.800	\$-13.112.724	\$-13.506.106
Gastos Operacionales	\$-36.000.000	\$-37.080.000	\$-38.192.400	\$-39.338.172	\$-40.518.317
COSTOS REMUNERACIONES	\$-204.000.000	\$-210.120.000	\$-216.423.600	\$-222.916.308	\$-229.603.797
INVERSIONES	\$ -32.100.000	\$-52.900.800	\$-102.164.670	\$-140.306.147	\$-216.772.997
EBITDA	\$-218.960.000	\$-103.175.040	\$321.296.804	\$598.582.228	\$898.199.958
DEPRECIACIÓN	\$0	\$-4.585.714	\$-12.142.971	\$-26.737.924	\$-46.781.660
Depreciación Activo Fijo (coworks)	\$0	\$-4.585.714	\$-12.142.971	\$-26.737.924	\$-46.781.660
Depreciación Activo Intangible (Softwares / Apps)					
RESULTADO OPERACIONAL	\$-218.960.000	\$-112.346.469	\$297.955.518	\$546.051.037	\$800.570.363
IMPUESTO	\$0	\$0	\$0	\$-138.429.023	\$-216.153.998
Impuesto del período	\$0	\$0	\$-80.447.990	\$-147.433.780	\$-216.153.998
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS (IMPUESTO RENTA 27%)	\$-218.960.000	\$53.227.269	\$208.502.771	\$407.622.013	\$584.416.365

ANEXO 12 - RATIOS FINANCIEROS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por venta	\$ 230.520.000,00	\$ 467.000.000,00	\$ 1.166.240.000,00	\$ 1.658.440.000,00	\$ 2.380.360.000,00
Resultado Operacional (EBITDA)	\$ (218.960.000,00)	\$ (103.175.040,00)	\$ 321.296.804,00	\$ 598.582.228,16	\$ 898.199.958,29
Utilidad bruta / ventas	39%	50%	61%	63%	60%
Utilidad operacional / ventas	-95%	-24%	26%	33%	34%
Utilidad neta / ventas	-95%	11%	18%	25%	25%
Utilidad neta / patrimonio (ROE)	271%	-105%	268%	234%	82%
Utilidad neta / activo total (ROA)	-602%	369%	92%	68%	39%

ANEXO 13 - DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS

Depreciación lineal de inmuebles de oficina (coworks) a 7 años.

Tabla Depreciación

Depreciación de mobiliario a 7 años

<i>Valor Activos por Cada Cowork Anual</i>	\$ 6.420.000
<i>Monto Depreciación Anual por Cowork</i>	\$ 917.143

	Nuevos Coworks	Cantidad Coworks	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nuevos Coworks Año 1	5	5	\$ 32.100.000	\$ 27.514.286	\$ 22.928.571	\$ 18.342.857	\$ 13.757.143
Nuevos Coworks Año 2	8	8		\$ 52.900.800	\$ 45.343.543	\$ 37.786.286	\$ 30.229.029
Nuevos Coworks Año 3	15	15			\$ 102.164.670	\$ 87.569.717	\$ 87.569.717
Nuevos Coworks Año 4	20	20				\$ 140.306.147	\$ 120.262.412
Nuevos Coworks Año 5	30	30					\$ 216.772.997
Valor Total Activos Depreciados			\$ 32.100.000	\$ 80.415.086	\$ 170.436.784	\$ 284.005.007	\$ 468.591.297
Depreciación Anual			0	\$ 4.585.714	\$ 12.142.971	\$ 26.737.924	\$ 46.781.660

ANEXO 14 - TASA DE DESCUENTO

Tasas y premios	Valor	Indicador
Tasa Bono en UF a 5 años	0,3%	Banco Central, Tasa de Bono a 5 años en UF en Julio 2021
Tasa Bono en UF a 30 años	2,25%	Banco Central, Tasa de Bono a 30 años en UF en Julio 2021
Inflación	3,00%	Variación Inflación Meta Banco Central
Tasa Libre de Riesgo (Rf) / Corto Plazo	3,31%	Conversión Tasa 5 años en UF a Pesos
Tasa Libre de Riesgo (Rf) / Largo Plazo	5,32%	Conversión Tasa 30 años en UF a Pesos
Beta desapalancado	1,07	Damodarán para Software (System & Applications)
Premio por Riesgo (Rm - Rf)	5,4%	Damodarán para Chile
Premio por Liquidez (PLiq)	3,0%	FEN U de Chile
Premio Start Up (PSUp)	3,0%	FEN U de Chile

r (Corto Plazo) = **15,1%**

r (Largo Plazo) = **17,1%**

ANEXO 15 - FLUJO DE CAJA

* Se asumen \$15 MM para el desarrollo de la app

* Se asumen \$5 MM para trámites legales y administrativos del negocio

* Se requiere capital de trabajo para financiar operación de los años 1 y 2

* 20% Inversión Inicial

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
+ UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS		\$-218.960.000	\$53.227.269	\$208.502.771	\$407.622.013	\$584.416.365
+ DEPRECIACIÓN		\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
EBITDA		\$-218.960.000	\$53.227.269	\$208.502.771	\$407.622.013	\$584.416.365
- DESARROLLO DEL PROYECTO	\$-15.000.000					
- INVERSIÓN INICIAL	\$-5.000.000					
- INVERSIÓN DEPRECIACIÓN	\$-111.126.209	\$0	\$-4.585.714	\$-12.142.971	\$-26.737.924	\$-46.781.660
+ VALOR DE DESECHO						\$3.400.000
+ RECUPERACIÓN CAPITAL DE TRABAJO						\$111.126.209
FLUJO DE CAJA	\$-131.126.209	\$-218.960.000	\$48.641.555	\$196.359.800	\$380.884.089	\$652.160.914

TIR	43,99%
VAN	\$333.873.369
PAYBACK (AÑOS)	2,62

Tasa	15,09%
------	--------