



PARTE II TUYU

Plataforma Tecnológica para el Intercambio de
Servicios para el hogar



Alumno: Raúl Donoso V.
Profesor Guía: Claudio Dufeu S.
Antofagasta, 01 de Junio de 2020

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	4
I. IDENTIFICACION DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	5
II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES	6
A. Industria.....	6
B. Competidores (Benchmarking)	7
C. Clientes	8
III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR	9
IV. PLAN DE MARKETING	10
V. PLAN DE OPERACIONES	11
A. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones	11
B. Flujo de operaciones	12
C. Plan de Desarrollo e Implementación	13
VI. EQUIPO DEL PROYECTO	14
A. Equipo gestor	14
B. Estructura organizacional	17
VII. PLAN FINANCIERO	19
A. Estructura de Capital	19
B. Estado de Ingresos y Estructura de Costos	20
C. Balance	21
D. Estado de Resultados.....	22
E. Inversiones y Gastos de Puesta en Marcha.....	23
F. Flujo de Caja	23
G. Evaluación Financiera del Proyecto.....	24
VIII. RIESGOS CRÍTICOS	28
A. Seguridad informática.....	29

B. Bypass en segunda compra.....	29
C. Imitación del servicio	29
D. Costos de Publicidad y Marketing	29
E. Tiempo de desarrollo App	29
IX. PROPUESTA INVERSIONISTA	29
A. Oferta para el Inversionista	30
X. CONCLUSION.....	33
XI. BIBLIOGRAFÍA.....	34
ANEXOS.....	35

RESUMEN EJECUTIVO

En nuestro país, la principal forma de contratación de servicios para el hogar continúa dándose principalmente a través de medios escritos, los segmentos socioeconómicos denominados altos los demandan y los servicios de maestros recomendados por cercanos escasean.

Como consecuencia del análisis del estudio de mercado realizado, los segmentos a los que está dirigido el Proyecto, son principalmente los segmentos altos C1a, C1b, conforme la última clasificación socioeconómica en Chile; a estos se suma el segmento D. En los dos primeros casos, se trata además de segmentos que están dispuestos a pagar más por un servicio del que perciban calidad.

El mercado total de Servicios considerando todos los medios de contacto y medido como el número de hogares, asciende a 937 mil, lo que valorizado confirma que el mercado de las comisiones por prestación de servicios asciende actualmente a MMUS\$ 107,4. La participación de mercado a alcanzar será de un 9,7% y el crecimiento mensual promedio de clientes proyectado es de un 10% equivalente a MMUS\$ 2,97.

Los ingresos se estructuran principalmente por el cobro de una comisión a usuarios y prestadores promediando en total el 25% del valor que signifique cada una de las prestaciones contratadas por intermedio de la Aplicación.

TUYU requiere un Capital de MUS\$ 248,7, el que se estructurará con el aporte de MUS\$ 99,5 proveniente de sus gestores y un aporte requerido de Inversionistas que asciende a MUS\$ 149,2 los que posibilitarán realizar las inversiones necesarias y estructurar parte del Capital de Trabajo para operar durante el primer año.

Los resultados de la Compañía, considerando un horizonte de evaluación de 5 años, son TIR de 98%, Payback de la inversión 3,4 años, valor Equity de MMUS\$ 7,96 y ROI de 722%, a una tasa de descuento de 14,4%.

El EBITDA al quinto año de operación asciende a MMUS\$ 1,59 lo que equivale al 54% de los ingresos, significativamente superior al 2%, 25% y 42% registrados el segundo, tercer y cuarto año de operaciones respectivamente. El primer año de operación registra un EBITDA de menos 137% sobre los ingresos generados, los que se encuentran principalmente impactados por la naciente formación de cartera de clientes y las inversiones en desarrollo y gastos de marketing necesarios para impulsar el crecimiento.

I. IDENTIFICACION DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La calidad de la prestación de servicios a las personas ha sido un punto de discordia al momento de establecer compromisos para la ejecución de este tipo de trabajos.

Estos servicios, dan a los especialistas la oportunidad de ser empleados en ambientes de trabajo muy flexibles y proporcionan a los clientes una alternativa atractiva a los medios convencionales.

La oportunidad de negocio para la obtención de ingresos, reside en la entrega de un Servicio que cubra la necesidad en los hogares de contar oportunamente con servicios de reparación o mantenimiento en especialidades tales como Gasfitería, Electricidad, Albañilería, Pintura, etc., mediante el encuentro colaborativo de una comunidad de especialistas que desplieguen sus capacidades a domicilio con familias o personas que demanden este tipo de servicios. El Servicio se fundamenta en:

- Proporcionar a personas con conocimientos técnicos en oficios acceso a potenciales usuarios para establecer una relación laboral que le permita al Prestador recibir un beneficio por el servicio entregado de forma flexible, donde pueda elegir cuándo trabajar en función de sus metas y los segmentos que considere como objetivo.
- Proporcionar a los Usuarios un acceso ilimitado y gratuito a una gama de servicios a domicilio prestados por especialistas, con la libertad de establecer las condiciones de servicio con el Prestador que estime conveniente, junto con la posibilidad de calificar el resultado del servicio.

Actualmente, los Usuarios al momento de requerir un servicio contactan a maestros o técnicos en su mayoría informales sin tener mayores antecedentes de su experiencia, la calidad de sus trabajos o si acostumbra a terminarlos.

De acuerdo a encuesta realizada, del total de preferencias, el 67,1% de los usuarios buscan servicios de especialistas sin conocer sus atributos o los resultados de su trabajo, mientras que solo el 23,7% solicita servicios de especialistas recomendados previamente.

Por otra parte, la necesidad latente de contar con un servicio confiable para el usuario requiere ser cubierta con un Servicio que entregue esta información.

El Servicio es una aplicación, plataforma móvil de fácil acceso, de amigable navegación, de uso gratuito e ilimitado, utilizable en cualquier dispositivo móvil, y que posibilitará a quienes lo requieran contar oportunamente con los servicios de especialistas en servicios menores.

Para mayor detalle ver Parte I.

II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES

A. Industria

En el caso de los trabajadores independientes, se les considera como informales si la empresa o negocio que poseen, o la actividad que desarrollan, no cuentan con registro en el Servicio de Impuestos Internos, y no llevan un sistema contable que les permita separar los gastos del negocio de los del hogar.

Una de las principales interrogantes de los últimos años sobre el mercado laboral, tuvo que ver con qué tipo de empleo por cuenta propia se estaba desarrollando en el país, considerando que la alta creación de empleo de este segmento en particular permitió mantener acotada la tasa de desempleo.

La tasa de informalidad en Chile es cercana al 30%, lo que ubica a nuestro país mucho más cerca a la realidad de los países emergentes que de los países desarrollados.

De acuerdo con la última encuesta nacional de empleo del INE la cantidad de personas con un empleo por cuenta propia en Chile, llegó a casi 1,78 millones lo que se compara con la cifra de 1,53 millones registrada a inicios de 2015.

Se estima que en nuestro país el 82% de la población entre 18 y 35 años ha realizado transacciones de compra por intermedio de aplicaciones móviles y que un 86% de los hogares del país tienen acceso a Internet. El total de hogares en nuestro país asciende 5.359.713 hogares.

Este mismo análisis por segmentos socioeconómicos, indica que existe una Tasa de Adopción ponderada de la App de un 7,65% compuesta principalmente por los segmentos C1a, C1b, C3 y D, en los que existe un total de 305.350 hogares que adoptan la nueva tecnología para contratar servicios para el hogar.

Adicionalmente se logró determinar el número de hogares que contrataría por otros medios (internet, fono, etc.), estos ascienden a 631.418 hogares. Considerando lo anterior, el tamaño del mercado medido desde la cantidad de hogares asciende a 936.768.

El estudio desarrollado, permitió determinar cuál es el gasto promedio en servicios por hogar contratado anualmente, el que contempla los servicios más recurrentes y de mayor

significancia. La valorización promedio asciende a US\$352 por hogar en 6 prestaciones en el año.

B. Competidores (Benchmarking)

La competencia como prestadores de servicios domésticos se desarrolla online, identificándose en el país los siguientes:

- Zolvers.cl
- Maestrosespecialistas.cl
- Habitissimo.cl
- Auxilia.cl
- Hogarimpeque.cl
- Desrueda.cl
- Trabora
- Sodimac
- Easy

Por otro lado, se identifican competidores indirectos, que prestan servicios en obras menores al segmento objetivo pero a través de canales y mecanismos diferentes. Se destaca en la región de Antofagasta un número importante de empresas constructoras que prestan servicios principalmente a la gran Minería del cobre, sin embargo y dependiendo de la envergadura de las prestaciones requeridas pueden extender su radio de actividad.

- Empresas de Servicios
- Prestadores de servicios independientes
- Plataformas de avisos clasificados

Lo anterior confirma que los negocios exitosos en esta materia cuentan con servicios integrales puestos a disposición en todos los casos vía aplicaciones móviles y páginas web. Adicionalmente el estudio confirma que se presentan los siguientes atributos en los servicios prestados:

- Revisión de los Antecedentes de los Prestadores de Servicio
- Prevalece el contar con prestadores de Servicio Experimentados
- Alta preocupación por la Calidad de Servicio
- Garantía de Servicio o Devolución de Dinero
- Estandarización de precios

- Medio de pago

La rivalidad de los competidores es baja. Asimismo, la existencia de competidores directos operando con plataformas por internet es baja, identificándose en uno de ellos la mayor representatividad. En relación a los atributos más valorados en el estudio, se evidencia la necesidad de presentar una propuesta de valor que permita de inmediato descubrir la diferenciación en aquellos atributos más valorados por los clientes.

Si bien algunos de los competidores los presentan, siguen existiendo claras oportunidades de diferenciación.

C. Clientes

La Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones permite ordenar jerárquicamente y agrupar, de acuerdo con características similares, diversas ocupaciones de acuerdo al tipo de tareas realizadas en un puesto de trabajo y las competencias requeridas para ello, dependiendo del nivel y de la especialización de estas competencias.

Los especialistas que se definieron para la prestación de servicios de instalación, mantención y reparación para este Proyecto, de acuerdo a la clasificación de la CIUO 08.CL se concentran en el grupo de artesanos y operarios de oficios, el que se conforma de los puestos de trabajo:

En la CIUO 08 existen cuatro niveles de competencias y de acuerdo a las ocupaciones seleccionadas para el negocio, el grupo ocupacional N°7, se caracteriza por tener competencias de Nivel 2.

Este último grupo se considera el universo de la fuerza laboral potencial de prestadores en las distintas ocupaciones, no obstante se debe continuar segmentando de acuerdo a las ocupaciones con competencias más afines para este Proyecto.

En resumen, de los 466.940 artesanos y operarios de oficios informales, si se considera que el 7% de los que trabajan en esta disciplina estarían dispuestos a hacerlo a través de una App, la oferta de prestadores podría llegar a 32.685 personas, no obstante, esto no se limita a que parte de los trabajadores formales también podrían formar parte de la oferta.

De acuerdo al estudio "Las nuevas formas de trabajo" desarrollado por GfK junto a la Mutual de Seguridad, uno de cada cinco chilenos declara conocer a alguien cercano trabajando actualmente bajo un sistema de App; hay conciencia de que esta nueva forma de trabajo podría presentar condiciones laborales desfavorables en comparación con trabajadores dependientes con contrato y jornada de trabajo regular.

Al analizar a los prestadores del servicio, el Grupo C2 que concentra el mayor uso de servicios a través de apps, es también un potencial prestador, ya que tiene un 45% de profesionales técnicos aptos para brindar sus servicios y el 58% tiene educación formal para prestar servicios en oficios tales como gasfitería, mecánica o electricidad.

Para mayor detalle ver Parte I.

III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

La propuesta del modelo de negocios, basada en una economía de tipo colaborativa, establece el intercambio de necesidades entre Usuarios y Prestadores a través de la plataforma móvil, promoviendo la maximización de utilidades a través del beneficio mutuo entre los requirentes de este tipo de servicios.

El modelo de negocios de TUYU se aloja en una Aplicación Móvil y un Website, plataforma digital de fácil acceso, de uso transversal, utilizable en cualquier dispositivo móvil, y que posibilitará a sus usuarios contar oportunamente con servicios para el hogar pagados a través de métodos de pago digitales.

Las tarifas de cada prestación serán acordadas libremente entre Usuarios y Prestadores, sin embargo fluctuarán en un rango predefinido según el servicio seleccionado por el Usuario; de esta tarifa, a Usuarios y Prestadores se les cobrará una comisión por venta que fluctuará en torno al 25% total, pagada de forma compartida en mayor proporción por el Usuario.

Los Usuarios tendrán la opción de elegir uno o más servicios individuales u opciones de paquetes de servicios por una cantidad y tiempo limitado.

Dada la alta negociación de los Prestadores, en una primera etapa y con el propósito de crear la red colaborativa y asegurar la permanencia de ellos, se entregarán, en función de sus ventas, calificaciones y comportamiento, incentivos tales como mayor visibilidad con los usuarios, descuentos con proveedores del rubro del servicio, seguros y capacitaciones.

TUYU se focaliza en el cliente, busca satisfacer sus necesidades, facilitando oportunamente el encuentro entre Prestadores de Servicios para el hogar por cuenta propia, y requirentes este tipo de servicios, basándose en el cumplimiento de 2 atributos clave: Confianza y Calidad.

Una vez contratado los Servicios requeridos, los pagos a los Prestadores serán administrados por la Aplicación y serán liberados solo cuando el contratante del Servicio indique su total satisfacción.

TUYU se constituirá en la más importante plataforma chilena digital de encuentro entre Prestadores calificados y requirentes de servicios para el hogar creando valor en el largo plazo para consumidores, colaboradores y accionistas.

La sensación de ansiedad de los usuarios al no tener un prestador disponible para la solución de su problema en el hogar, disminuye al saber que cuentan con una alternativa que se constituye en un real aporte a la empleabilidad del país, por lo que la valoración que debe asociarse a esta Aplicación tiene correlación con el concepto de sostenibilidad.

Para mayor detalle ver Parte I.

IV. PLAN DE MARKETING

Como se señala anteriormente, la clave radica en enfocar el mayor esfuerzo en los propios usuarios, de forma que los prestadores de servicios identifiquen un importante mercado disponible donde poner a disposición su know-how especializado, incentivándose naturalmente la utilización de la Plataforma Tecnológica.

Utilizando herramientas de muestreo de elaboración propia aplicadas en 8 Regiones del país, los factores seleccionados para segmentar a los clientes son de tipo demográfico, basado en la nueva segmentación de los grupos socioeconómicos en Chile, considerando principalmente la variable ingreso como fuente de análisis.

Al analizar a los prestadores del servicio que se quiere entregar, el Grupo C2 que concentra el mayor uso de servicios a través de apps, es también un potencial prestador.

Dado lo anterior, para atraer a nuestro público objetivo, se establecerá una estrategia de marketing diferenciada para clientes usuarios y prestadores.

Debido a la importancia de asegurar calidad y confianza en el servicio prestado para el segmento a explotar, se llevará a cabo una estrategia de diferenciación por los servicios.

Esta estrategia implica asegurar capacitación periódica a los prestadores de servicio, no solo en lo que respecta a los conocimientos técnicos, sino también para interiorizar protocolos de servicio.

En su ingreso, TUYU utilizará la Estrategia de precios fijada en base al mercado, basado más en el conocimiento de clientes que en el de la competencia.

Posteriormente, se implementará la Estrategia de precio en base al valor percibido, puesto que el impacto del conjunto de beneficios ofrecidos por TUYU le permitirá trabajar con precios superiores a los establecidos por la competencia proporcionando un valor percibido superior.

Para efectos de las fases siguientes de crecimiento del Proyecto, se espera al menos reajustar los precios según variaciones del IPC y realizar una revisión de márgenes y precios en función del comportamiento de la demanda de los diferentes servicios, de forma que pueda evaluarse eventuales modificaciones.

Dado que el consumo de los clientes es discreto durante el año, para efectos de cálculo del ingreso se establece el uso de una prestación cada dos meses por cliente.

Para mayor detalle ver Parte I.

V. PLAN DE OPERACIONES

Las operaciones de negocio se basan en la creación de una aplicación que soporte de forma confiable el nivel de transacciones requeridas para conseguir que tanto prestadores y usuarios tengan una experiencia transaccional fluida en la contratación de los servicios menores ofrecidos. El desarrollo de la App es uno de los hitos más importantes dentro de este propósito y la dentro de la categoría de aplicaciones gratuitas, la App debe cumplir todas las expectativas de los usuarios para conseguir su uso continuo. Por otra parte, los flujos del proceso de contratación deben integrar la fidelización de los usuarios al nivel de cubrir las necesidades por este tipo de servicios entregando disponibilidad cercana al 100% del tiempo para no perder beneficios frente a la competencia.

A. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

La estrategia de TUYU se basa en poner la disponibilidad de prestadores de servicios menores a disposición de usuarios que no tienen el tiempo de buscar en otros medios y no disponen de recomendaciones. La seguridad en el prestador que contratan será el primer atributo que observarán en la aplicación. Además, la calificación de prestadores generará la confianza que se requiere ante un prestador desconocido antes de la contratación. Con esto se apalancará el fuerte proceso de adquisición de clientes que requiere la empresa para sustentar sus ingresos.

B. Flujo de operaciones

El flujo de operaciones comienza en la elección de prestadores ad-hoc para entregar un servicio de calidad, bajo un estricto proceso de selección que considera calificaciones, recomendaciones, experiencia y antecedentes.

El proceso de validación de datos se debe realizar tanto para prestadores como clientes que cuenten con medios de pago válidos como tarjetas de crédito en las plataformas de pago asociadas a la App bajo una dirección existente. El servicio podría prestarse en una dirección distinta de la definida en el pago.

La disponibilidad de los técnicos es relevante al momento de coordinar una visita de diagnóstico y reparación, por lo que la App distinguirá entre prestadores disponibles de la especialidad requerida.

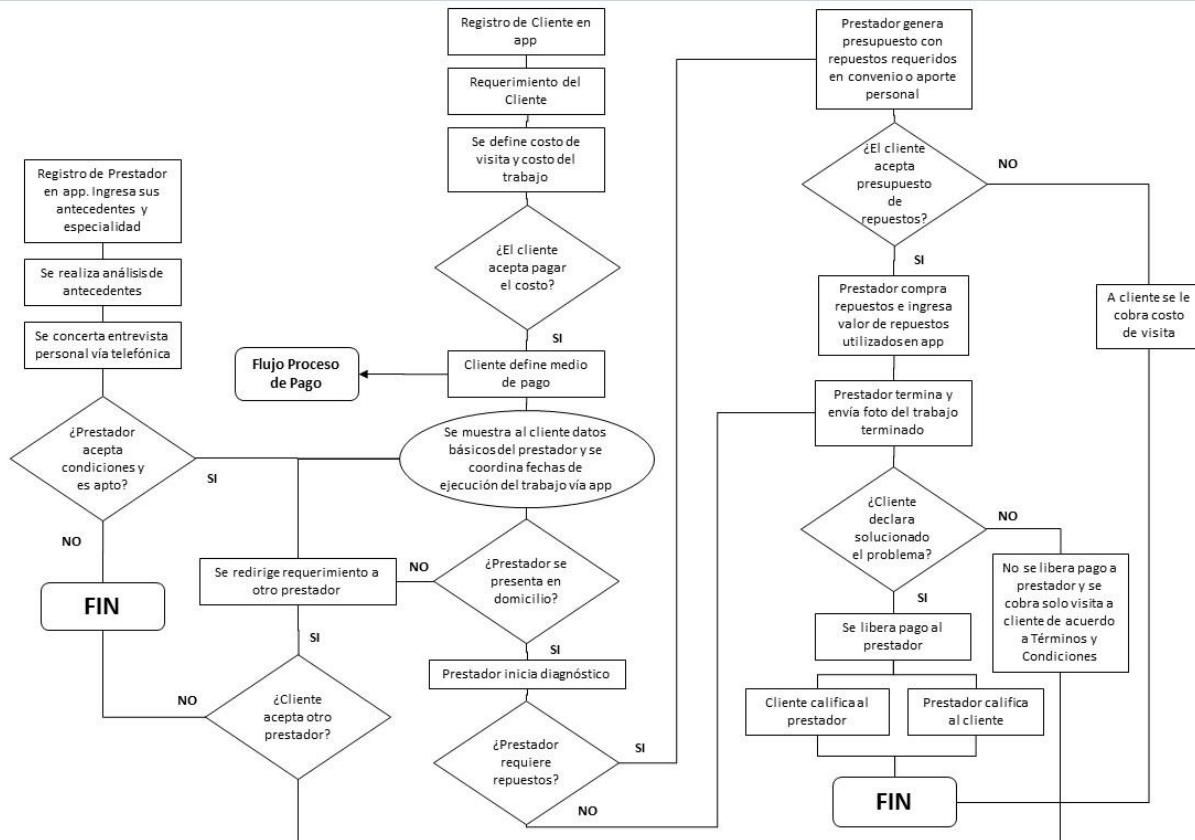
Ante la necesidad de repuestos para la reparación, estos serán gestionados por el prestador y pagados por el cliente.

El comportamiento de los prestadores y clientes será monitoreado en todo el flujo del proceso de acuerdo a los Términos y Condiciones del servicio previamente aprobado por las partes interesadas.

Una vez solicitado el servicio por un cliente, se tomará como garantía el pago de la visita que será descontada una vez que se realice el trabajo y el cliente dé conformidad de este. El pago al prestador se realizará en un período no mayor a 7 días, una vez calculado el estado de cuenta por cada prestador considerando los pagos en efectivo (transferencias electrónicas a la cuenta de la empresa) descontado los pagos con tarjeta de crédito.

Cuadro N°1: Flujo de procesos. (Fuente: Elaboración propia).

Flujo del Proceso: Plataforma Tecnológica para el Intercambio de Servicios Menores de Instalación, Mantenimiento y Reparación para el hogar
Realizado por: R. Donoso/ D. Rodríguez **Versión:** 5



C. Plan de Desarrollo e Implementación

El plan de desarrollo inicia con la etapa de pre-inversión en activos intangibles donde se tiene las siguientes tareas:

- ✓ Diseño y desarrollo Web autoadministrable Beta
- ✓ Diseño y desarrollo App autoadministrable Beta
 - Prueba y correcciones de App y web Beta
- ✓ Adquisición de Software de administración de remuneraciones
 - Prueba y adecuación de Software de administración de remuneraciones
- ✓ Puesta en marcha Implementación de App y Web autoadministrable
- ✓ Compra y habilitación de oficina

Cuadro N°2: Carta Gantt de desarrollo e implementación del Proyecto. (Fuente: Elaboración propia).

ID	Tarea	Duración	AÑO 0				AÑO 1				AÑO 2				AÑO 3				AÑO 4				AÑO 5				
			1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	
1	Diseño y desarrollo Web autoadministrable Beta	90 días			■																						
2	Diseño y desarrollo App autoadministrable Beta	90 días			■																						
2.1	Prueba y correcciones de App y web Beta	90 días				■																					
3	Adquisición de Software de administración de remuneraciones	90 días			■																						
3.1	Prueba y adecuación de Software de administración de remuneraciones	90 días				■																					
4	Puesta en marcha Implementación de App y Web autoadministrable	180 días				■	■																				
5	Compra y habilitación de oficina	90 días				■																					
6	Operación II Región	90 días					■																				
7	Operación II Región Metropolitana	360 días					■	■	■																		
8	Operación Nivel Nacional	1440 días								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

VI. EQUIPO DEL PROYECTO

La puesta en marcha de la plataforma, supone previamente de un acabado análisis de los factores que aseguren su operatividad. Su implementación, más allá de la logística que trasciende a la herramienta tecnológica, demanda contar con las competencias profesionales suficientes para lograr un óptimo desarrollo. El equipo emprendedor cuenta con experiencia en la puesta en marcha y ejecución de proyectos estructurales de relevante envergadura, así como también la administración de factores que logren la satisfacción de los consumidores (clientes), competencias que se pondrán a disposición para una correcta implementación.

Asociada al diseño y puesta en marcha, desde el punto de vista de la inversión se debe considerar que por el modelo de negocios en que se basa la idea, se trata de un proyecto que no requiere de un elevado capital inicial.

A. Equipo gestor

Los socios fundadores son parte del equipo gestor y miembros activos del directorio de la Compañía donde uno de ellos asumirá cargo operativo dentro de la organización a nivel gerencial. Inicialmente la labor principal del directorio será el gestionar el diseño, desarrollo y adquisición de los activos intangibles, junto con la implementación a nivel operativo y habilitación del espacio físico para la operación.

El propósito del cargo y perfil de competencias de cada cargo del equipo gestor son los siguientes:

a) Gerente de Administración y Finanzas:

Competencias:

- ✓ Tener Estudios Superiores Universitarios, titulado como Contador Auditor o carrera afín.
- ✓ Conocimientos sobre la gestión de proyectos relacionados a la prestación de servicios a clientes finales.
- ✓ Conocimientos en planeamiento estratégico, gestión de costos y presupuestos.
- ✓ Dominio Microsoft Office Avanzado.
- ✓ Habilidad para liderar grupos de trabajo.
- ✓ Tener experiencia mínima de 10 años en cargos similares.

Propósito del cargo:

Control y supervisión en los diferentes aspectos funcionales del proceso de prestación del servicio de las Unidades Operativas, manteniendo informado al Directorio sobre los avances en la ejecución de los trabajos y disponibilidad de recursos humanos, sistema, materiales y/o suministros, productividad, calidad, tiempo y costos estándares.

Responsabilidades y Labores administrativas:

- ✓ Desarrollar y recomendar las acciones que deban ser incluidas en el Plan Estratégico de la Empresa.
- ✓ Ejecutar el plan de puesta en marcha para implementar la prestación de servicios menores, a través del diseño de la mejora de la aplicación con la finalidad de aumentar el uso de la plataforma.
- ✓ Gestionar los sistemas y personal a cargo, instruyendo al personal como laborar, en métodos de atención a clientes, entre otros.
- ✓ Velar por el cumplimiento de las metas de costos directos, indirectos y gastos Generales afines a la operación de la plataforma.
- ✓ Recomendar y controlar la ejecución de proyectos de optimización y mejoramiento de la plataforma.
- ✓ Establecer acciones correctivas sobre hechos que afectan al sistema.
- ✓ Coordinar con las áreas responsables la emisión de reportes diario del sistema y clientes al Directorio.
- ✓ Asumir la Alta Dirección y brindar el apoyo en la implementación, ejecución, funcionamiento y mejora del Sistema.

- ✓ Coordinar con los Ejecutivos Comerciales y de Sistema, cualquier necesidad de mejora sobre el desempeño de la Plataforma.
- ✓ Comunicar al Directorio, sobre la ejecución y avance de las actividades encomendadas, además de advertir oportunamente sobre cualquier defecto u anomalía que se presente durante el desarrollo de sus funciones.
- ✓ Prever y actualizar las técnicas modernas de sistemas alternativos en mejora de los actuales.
- ✓ Coordinar el desarrollo de programas de capacitación, motivación e incentivos para prestadores.
- ✓ Asistir en promover la optimización y mejoramiento de los procedimientos y operatividad de la plataforma.
- ✓ Representar al Directorio ante cualquier eventualidad que requiera de su intervención en representación Legal o Administrativa en ausencia de este, cuando le sea requerido.

b) *Administrativo Contable:*

Responsabilidades y Labores administrativas:

- ✓ Administrar los sistemas de control de presupuesto y pago.
- ✓ Registrar y controlar los ingresos y egresos de dinero.
- ✓ Gestionar el pago desde cuenta bancaria hasta el punto de pago a personal y proveedores.
- ✓ Documentar, registrar y archivar los movimientos y saldos de cuentas, realizando la contabilidad de estos.
- ✓ Prever y coordinar el abastecimiento a tiempo y el traslado de los materiales necesarios para la operatividad de la oficina.
- ✓ Cumplir con los criterios operacionales entregados por el Gerente y/o bajo los Términos y Condiciones del Servicio.
- ✓ Generar los requerimientos de suministros valorizado de las diferentes áreas en función al presupuesto de acuerdo a los avances programados en coordinación con el Gerente.
- ✓ Mantener comunicación con las diversas áreas, para conocer sus necesidades y urgencias con el propósito de controlar los pedidos de suministros y minimizar las interferencias por falta de insumos.
- ✓ Velar por la adecuada utilización, mantenimiento, implementación y aplicación del Sistema de Pagos.
- ✓ Gestionar la prontitud de entrega de suministros solicitados por las diferentes áreas.

- ✓ Reportar semanalmente las prestaciones valorizadas, ingresos, costos, gastos y pagos
- ✓ Procesar el cierre mensual y anual contable de la Empresa.
- ✓ Asistir y participar en las reuniones de información técnica (charlas, seminarios o cursos de capacitación) que sean programadas y/o convocadas por la Empresa.
- ✓ Generar los Estados financieros de la Empresa.

c) Ejecutivo Comercial y de Sistema:

Responsabilidades y Labores administrativas:

- ✓ Dirigir las labores operativas y administrativas bajo los principios fundamentales: Planeamiento, organización, dirección, comunicación y control.
- ✓ Coordinar con el Gerente manteniéndolo informado sobre la Plataforma en la ejecución de las prestaciones, disponibilidad, productividad, tiempo de ejecución, calidad, cantidades y tarifas de prestadores y usuarios.
- ✓ Controlar y/o reajustar periódicamente en coordinación con el Gerente el programa de implementación de la plataforma, Plan de Marketing y fidelización considerando la distribución de prestadores-usuarios y el esquema general dentro del ciclo operativo del Sistema.
- ✓ Coordinar, desarrollar, evaluar y presentar informes conforme a lo señalado en el Plan de Implementación.
- ✓ Evaluar periódicamente el desempeño de los prestadores, además de coordinar el desarrollo del personal mediante la ejecución de programas de capacitación técnica en temas de calidad de servicio y/o técnicas. Enseñar a prestadores como laborar bajo métodos de calidad de servicio, entre otros.
- ✓ Apoyar en la mejora de la Plataforma y administración del Servicio, recomendando y controlando la ejecución de proyectos de optimización y mejoramiento del Sistema.
- ✓ Comunicar a la Gerencia, sobre la ejecución y avance de las actividades encomendadas; además de advertir oportunamente sobre cualquier defecto u anomalía que se presente durante el desarrollo de sus funciones.

B. Estructura organizacional

En el primer año de operación, el equipo operativo se compondrá de 4 cargos compuesto de un nivel Directivo, un nivel Gerencial y un nivel Operativo. A partir del segundo año en adelante

estos cargos se mantienen hasta el final del proyecto aumentado su dotación en función de la demanda del negocio.

Cuadro N°3: Organigrama de la Empresa. (Fuente: Elaboración propia).



La proyección dotacional y de remuneraciones para dichos cargos es la siguiente:

Tabla N°18: Proyección anual de remuneraciones de la dotación Año 1 al 5. (Fuente: Elaboración propia).

Remuneraciones	Proyección de remuneraciones del personal							
	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4-5	
	Cantidad	Sueldo bruto US\$	Cantidad	Sueldo bruto US\$	Cantidad	Sueldo bruto US\$	Cantidad	Sueldo bruto US\$
Gerente de Administración y Finanzas	1	3.376	1	4.051	1	5.347	1	5.636
Ejecutivo Comercial	2	1.350	6	9.722	12	21.387	20	39.210
Administrativo contable	1	1.350	1	1.620	2	3.565	2	3.921
Desarrollador Sistema	2	5.063	2	6.076	2	6.684	1	3.676
Dotación / Remuneración Anual	6	11.139	10	21.468	17	36.982	24	52.444

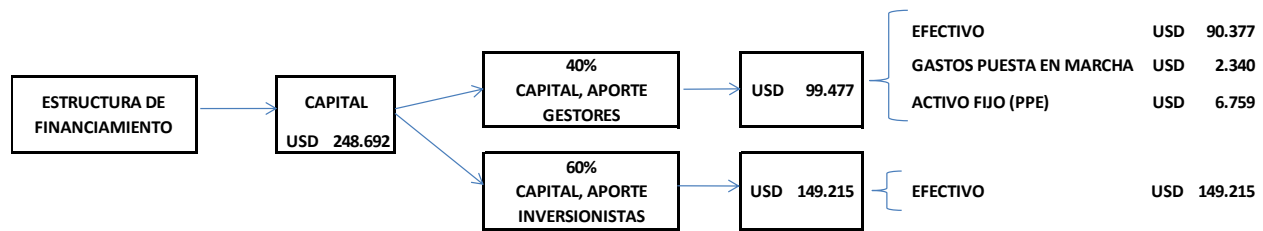
VII. PLAN FINANCIERO

A continuación se expone la evaluación financiera del proyecto y los aspectos que dan consistencia y sustentabilidad respecto de los objetivos y estrategias planteadas.

La estrategia implementada por la Compañía consiste en expandirse a gran velocidad en el territorio nacional, para convertirse en el principal medio de intermediación utilizado en la contratación de servicios para el hogar.

A. Estructura de Capital

La estructura del capital necesario para que el Proyecto se concrete asciende a MUS\$ 247,4 los que se componen de un 40% proveniente de los gestores y un 60% del levantamiento de capital en una sola ronda al inicio.



d) Capital de Trabajo

El requerimiento de Capital de Trabajo inicial para asegurar el flujo de operaciones, asciende a US\$ 239.592 y que se estructura con el aporte de los gestores (US\$ 90.377) y de los inversionistas (US\$ 149.215).

Tabla N°19: Inyección de Capital de Trabajo por año. (Fuente: Elaboración propia).

Determinación del capital de trabajo por año en US\$						
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Saldo caja chica	(+)	-4.000	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000
Cuentas por cobrar	(+)	7.065	22.081	45.201	70.969	90.663
Otros activos circulantes operacionales	(+)	1.510	5.053	11.659	21.639	29.668
Cuentas por pagar	(-)	5.570	10.734	18.491	26.222	26.222
Impuestos por pagar	(-)	212	662	23.830	244.020	430.193
Otros pasivos circulantes operacionales	(-)	8.418	16.165	27.800	39.396	39.396
Balance de transacciones de efectivo	(=)	-9.625	-10.427	-23.261	-227.030	-385.479
Inyección de Capital de Trabajo		-9.625	-802	-12.834	-203.769	-158.449

B. Estado de Ingresos y Estructura de Costos

Los ingresos anuales están estructurados por el cobro de comisiones a usuarios y prestadores por servicio contratado en una proporción 70/30 respectivamente, y en este sentido, se identifica como factor crítico, mantener el volumen de clientes. Las proyecciones que se muestran a continuación están bajo una base de crecimiento mensual del 10% promedio.

Tabla N°20: Proyección de ingresos anuales (Fuente: Elaboración propia).

	Distribución comisión %	Ingresos anuales por Usuario/Prestador				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por comisión Usuarios US\$	70%	105.688	353.728	816.165	1.514.737	2.076.761
Ingresos por comisión Prestadores US\$	30%	45.295	151.598	349.785	649.173	890.040
Total Ingresos US\$		150.983	505.326	1.165.950	2.163.909	2.966.801
Participación en el Mercado de las comisiones %		0,5%	1,8%	4,0%	7,2%	9,7%
Crecimiento por año c/r año anterior %			235%	131%	86%	37%

La proyección de ingresos mensuales acumulada, gráficamente se muestra a continuación:

Gráfico N°4: Crecimiento de los ingresos proyectados (Fuente: Elaboración propia).

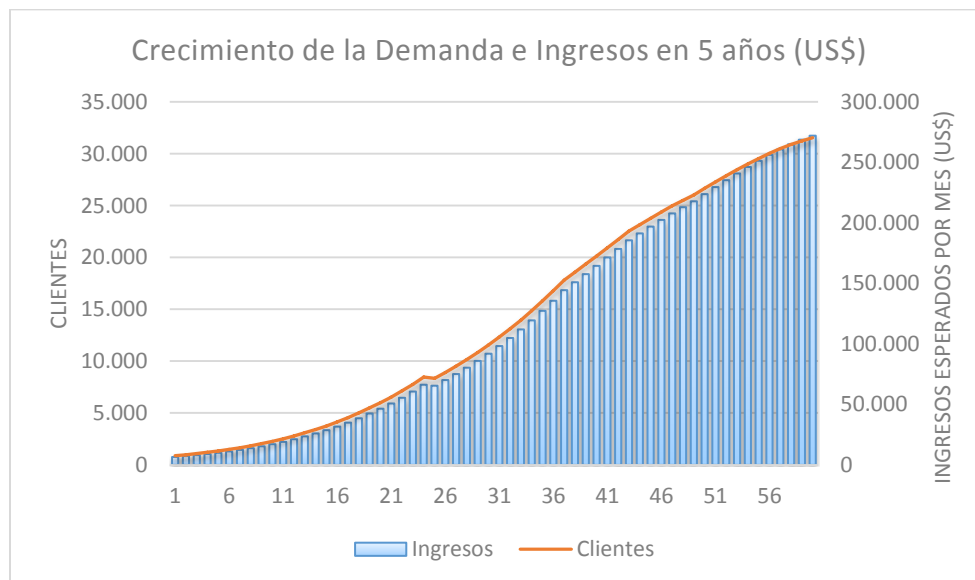


Tabla N°21: Estructura de costos anuales del Proyecto (Fuente: Elaboración propia).

	Estructura de Costos en US\$									
	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
Costos Variables	38.846	11%	119.476	24%	255.997	29%	412.318	27%	537.815	30%
Costos Fijos	318.700	89%	378.026	76%	640.110	71%	1.088.071	73%	1.263.709	70%
Costos Totales	357.546	100%	497.502	100%	896.107	100%	1.500.390	100%	1.801.524	100%

La estructura de costos de la Compañía se ve impactada principalmente por los costos fijos, los que representan en promedio un 76%, donde el mayor efecto lo aportan los costos operacionales de marketing y desarrollo tecnológico.

C. Balance

Tabla N°22: Balance General Enero-Diciembre en dólares (Fuente: Elaboración propia).

BALANCE GENERAL (ENERO A DICIEMBRE) EN US\$					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS					
Activos Corrientes					
Caja	38.654	36.774	311.564	1.170.968	2.494.694
Cuentas por cobrar corrientes	7.065	22.081	45.201	70.969	90.663
Activos por impuestos corrientes (PPM)	1.510	5.053	11.659	21.639	29.668
Total activos corrientes	47.229	63.908	368.425	1.263.576	2.615.025
Activos no corrientes					
Gastos de puesta en marcha	2.340	2.340	2.340	2.340	2.340
Amortización acumulada gastos de puesta en marcha	-468	-936	-1.404	-1.872	-2.340
Propiedades, planta y equipo	6.759	11.266	19.152	27.038	27.038
Depreciación acumulada (PPE)	-1.352	-3.830	-8.938	-17.988	-27.038
Total de activos no corrientes	7.280	8.840	11.150	9.518	0
TOTAL ACTIVOS	54.509	72.748	379.575	1.273.094	2.615.025
PASIVOS					
Pasivos corrientes					
Cuentas comerciales y otras cuentas por pagar, corrientes	5.570	10.734	18.491	26.222	26.222
Otras provisiones, corrientes	8.418	16.165	27.800	39.396	39.396
Pasivos por impuestos corrientes	212	662	23.830	244.020	430.193
Total pasivos corrientes	14.199	27.561	70.121	309.638	495.810
TOTAL PASIVOS	14.199	27.561	70.121	309.638	495.810
PATRIMONIO					
Capital	248.692	248.692	248.692	248.692	248.692
Resultado Acumulado	-208.383	-203.505	60.762	714.764	1.870.523
TOTAL PATRIMONIO	40.309	45.187	309.454	963.456	2.119.215

TOTAL PATRIMONIO Y PASIVOS	54.509	72.748	379.575	1.273.094	2.615.025
-----------------------------------	---------------	---------------	----------------	------------------	------------------

Notas al Balance:

Moneda dólares estadounidenses, cambio utilizado \$790.

Balance de 12 meses (Enero – Diciembre).

La cuenta contable "Cuentas comerciales y otras cuentas por pagar corrientes" corresponde al registro de las leyes sociales por pagar.

La cuenta contable "Otras provisiones corrientes" incorpora vacaciones y servicios básicos (luz, agua).

La cuenta contable "Pasivos por impuestos corrientes" incorpora PPM e Impuesto a la renta por pagar.

D. Estado de Resultados

Los Estados de Resultados anuales proyectados, se muestran a continuación:

Tabla N°23: Estados de Resultados en dólares (Fuente: Elaboración propia).

		ESTADO DE RESULTADOS EN US\$				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por Comisión Pago Usuarios	(+)	105.688	353.728	816.165	1.514.737	2.076.761
Ingresos por Comisión Prestadores	(+)	45.295	151.598	349.785	649.173	890.040
Costos pasarela de pago	(-)	13.407	44.873	103.536	192.155	263.452
Costos por descarga	(-)	25.439	74.603	152.461	220.163	274.363
Margen de Contribución	(=)	112.137	385.850	909.953	1.751.591	2.428.986
Margen de Contribución/Ingresos		74%	76%	78%	81%	82%
Costos Operacionales	(-)	298.844	342.019	556.566	760.113	750.168
Sueldos		38.342	200.101	393.884	633.979	633.979
Gasto de Publicidad y Promociones		119.873	43.544	43.544	30.633	12.152
Gasto Desarrollo Plataforma		106.468	78.987	86.886	47.787	47.787
IVA crédito fiscal		34.161	19.386	32.252	47.714	56.250
Margen Operacional	(=)	-186.708	43.831	353.387	991.479	1.678.818
Margen Operacional/Ingresos		-124%	9%	30%	46%	57%
Gastos de Administración	(-)	5.868	9.108	14.779	20.450	20.450
Gastos corrientes provisionados	(-)	13.987	26.899	46.291	65.618	65.618
EBITDA	(=)	-206.563	7.824	292.317	905.411	1.592.750
EBITDA/Ingresos		-137%	2%	25%	42%	54%
Depreciación	(-)	1.352	2.478	5.107	9.050	9.050
Amortización Gastos de puesta en marcha	(-)	468	468	468	468	468
Resultado antes de Impuestos	(=)	-208.383	4.877	286.741	895.893	1.583.232
Resultado antes de impuestos/Ingresos		-138%	1%	25%	41%	53%
Impuesto a la Renta (27%)	(-)	0	0	22.474	241.891	427.473
Resultado Neto	(=)	-208.383	4.877	264.268	654.002	1.155.759
Resultado Neto/Ingresos		-138%	1%	23%	30%	39%

Conforme el análisis de las proyecciones de crecimiento en el uso de la aplicación, los ingresos se incrementarán a partir del segundo año de operación. Consecuencia de lo anterior el negocio conseguirá utilidades netas de un 23% en el tercer año, 30% en el cuarto y un 39% en el quinto año.

Se considera vida útil de 5 años para los activos fijos, 5 años de amortización para los gastos de puesta en marcha. Las actividades de Publicidad y Marketing fueron reconocidas inmediatamente como gastos en el año en que se devengan.

E. Inversiones y Gastos de Puesta en Marcha

Las inversiones y gastos de puesta en marcha necesarios para concretar la ejecución del Proyecto se indican a continuación:

Tabla N°24: Gastos de Puesta en Marcha Año 0 e Inversión Año 1 al 5. (Fuente: Elaboración propia).

Gastos de Puesta en Marcha AÑO 0 en US\$	Cantidad	Costo Unitario	Total
Constitución Legal de la Empresa	1	1.139	1.139
Registro Nacional de la Empresa	12	58	695
Nueva identidad corporativa	1	506	506
Subtotal			2.340

Inversión Inicial en Activos Intangibles AÑO 0 en US\$	Cantidad	Costo Unitario	Total
Diseño y desarrollo Web autoadministrable	1	1.709	1.709
Diseño y Desarrollo App autoadministrable	1	37.975	37.975
Software de administración de remuneraciones	1	962	962
Subtotal			40.646

	Inversión en Activo Fijo año 1 al 5 en US\$														
	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
Inversión en Activos Fijos	Cant.	Costo Unitario	Total	Cant.	Costo Unitario	Total	Cant.	Costo Unitario	Total	Cant.	Costo Unitario	Total	Cant.	Costo Unitario	Total
Mobiliario de oficina	1	2.278	2.278	1	2.278	1.367	1	2.278	3.190	1	2.278	2.278	0	2.278	0
Computadores	3	633	1.899	2	633	1.266	5	633	3.165	2	633	1.266	0	633	0
Impresoras	2	114	228	3	114	342	5	114	570	2	114	228	0	114	0
Subtotal			4.405	Subtotal		2.975	Subtotal		6.924	Subtotal		3.772	Subtotal		0

F. Flujo de Caja

Los flujos de caja a descontar se indican a continuación:

Tabla N°25: Flujo de Caja (Fuente: Elaboración propia).

		Flujo de efectivo en US\$					
		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Resultado neto	(=)	0	-208.383	4.877	264.268	654.002	1.155.759
Depreciación	(+)	0	1.352	2.478	5.107	9.050	9.050
Amortizaciones	(+)	0	468	468	468	468	468
Inversión Puesta en Marcha y Activo Fijo	(+)	-9.100	0	0	0	0	0
Inversión en Capital de Trabajo	(+)	-239.592	-9.625	-802	-12.834	-203.769	-158.449
Flujo de Caja Libre	(-)	-248.692	-216.187	7.022	257.009	459.751	1.006.828
Valor de salida	(+)						7.963.751
Flujo de Caja + Valor de salida	(-)	-248.692	-216.187	7.022	257.009	459.751	8.970.579

G. Evaluación Financiera del Proyecto

e) Tasa de Descuento

Para calcular la tasa de descuento, la que posibilitará descontar los flujos futuros que generará el Proyecto, se utiliza el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model). Este modelo permitirá además determinar el retorno que se le exigirá al Proyecto, en que la Rentabilidad esperada se encuentra en función del riesgo. La tasa de descuento determinada para descontar los flujos futuros del Proyecto asciende a un 14,4%.

$$K_p = R_f + PRM \times \beta_p^{s/d} + PPL + PS$$

K_p = Costo del patrimonio

R_f = Tasa libre de riesgo (se utilizó Bono Banco Central de Chile en UF a 5 años)⁽⁵⁾.

β_p^{s/d} = Beta sin deuda de la industria (extraído de industria del Software System & Application, Enero 2020)⁽⁶⁾.

PRM = Prima por riesgo de mercado (calculado en base a la variación del IPSA promedio de los últimos 5 años)⁽⁷⁾.

PS = Premio por startup.

PPL = Premio por liquidez.

A continuación información relevante obtenida del análisis realizado.

Tabla N°26: Estimación Tasa de Descuento (Fuente: Elaboración propia).

Estimación Tasa de Descuento		
Beta Patrimonial (sin deuda)	Beta_p	1,1
Premio por startup	PS	5,23%
Premio por liquidez	PPL	3,52%
Premio por riesgo de mercado	PRM	5,58%
Tasa Libre de Riesgo	Rf	-0,45%
Costo Patrimonial	Kp	14,44%
B/V		0
Tasa de Costo de Capital (WACC)		14,44%
Impuesto	T	27,00%

Tabla N°27: Valoración económica de la Compañía. (Fuente: Elaboración propia).

Valorización Relativa Múltiplos de Operaciones Comparables		
EBITDA	US\$	1.592.750
Múltiplo EV/EBITDA	ratio	5
Enterprise Value	US\$	7.963.751
Deuda	US\$	0
Excedente de Caja	US\$	0
Valor Equity	US\$	7.963.751

f) **VAN (Valor Actual Neto)**

La determinación del VAN del Proyecto indica resultado positivo, su valor asciende a MMUS\$ 4,58 lo que permite interpretar el potencial generador de beneficios económicos posterior a la recuperación del capital invertido.

g) **TIR (Tasa Interna de Retorno)**

La determinación de la TIR del Proyecto, indica que el porcentaje de beneficio o rentabilidad que ofrece el Proyecto es de un 98%. Esto permite interpretar el atractivo económico que representa considerando la inversión que se debe realizar.

h) **Payback**

Los flujos netos determinados indican que la inversión realizada es recuperada **durante el tercer año de operación (3,4 años)**, se considera en el análisis un horizonte de evaluación de cinco años.

i) ROI (Retorno Sobre la Inversión)

El retorno sobre la inversión determinada utilizando los flujos proyectados, inversión inicial e inversiones realizadas durante el período en evaluación del Proyecto, asciende a un 722%.

j) LTV, CAC y Ratio RVC

El CAC, LTV y RVC proyectados durante los próximos 5 años se muestran a continuación:

Tabla N°28: CAC, LTV y RVC (Fuente: Elaboración propia).

LTV, CAC, RVC perspectiva Usuario y Prestador																
Participación de Usuario y Prestador en el total de los ingresos		AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
		LTV US\$	CAC US\$	RVC	LTV US\$	CAC US\$	RVC	LTV US\$	CAC US\$	RVC	LTV US\$	CAC US\$	RVC	LTV US\$	CAC US\$	RVC
USUARIOS	70%	501	99	5,0	518	52	9,9	535	62	8,7	553	95	5,8	571	162	3,5
PRESTADORES	30%	215	80	2,7	222	45	4,9	229	53	4,3	237	82	2,9	245	140	1,7
PROYECTO	100%	716	179	4,0	740	97	7,6	764	115	6,7	790	177	4,5	816	302	2,7

k) Análisis de Sensibilidad

Consecuencia de las características del negocio de que se trata, es relevante contar con una base de clientes consumidores y clientes prestadores que aseguren el éxito comercial. En este sentido, cobra gran importancia los resultados que debe proporcionar la fuerte inversión en Publicidad y Marketing que se realizará, este factor sumado a los que hacen concreto el Insight asociado, posibilitarán el pronto y necesario escalamiento a nivel nacional.

Para realizar el análisis, se sensibilizó los parámetros relevantes. Con estos parámetros se evaluaron los escenarios Pesimista y Optimista considerando la variación de todos estos parámetros, ambos sobre la base planificada para este Proyecto y por otra se consideraron los efectos que tenían estas variables independientes sobre el resultado del negocio. A continuación se muestra los resultados:

Tabla N°29: Análisis de sensibilización con variación de parámetros relevantes individuales.

(Fuente: Elaboración propia).

	Escenarios Individuales		
	VAN US\$	TIR %	Payback años
Δ+ 20% Cantidad Clientes	19.870.075	174%	2,6
Δ- 20% Cantidad Clientes	82.793	18%	4,4

$\Delta+ 20\%$ Frecuencia Prestaciones anuales	6.417.606	121%	3,0
$\Delta- 20\%$ Frecuencia Prestaciones anuales	2.732.695	73%	4,0
$\Delta+ 20\%$ EBITDA	5.538.293	104%	3,4
$\Delta- 20\%$ EBITDA	3.618.219	91%	3,6

Gráfico N°5: Resultado de Ingresos por mes según variación de escenarios en cantidad de clientes.
 (Fuente: Elaboración propia).

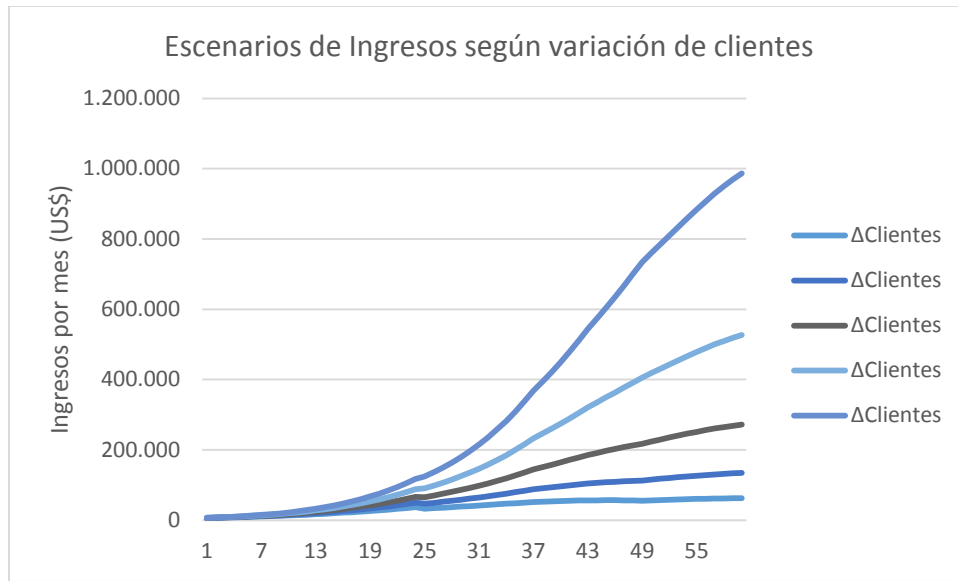
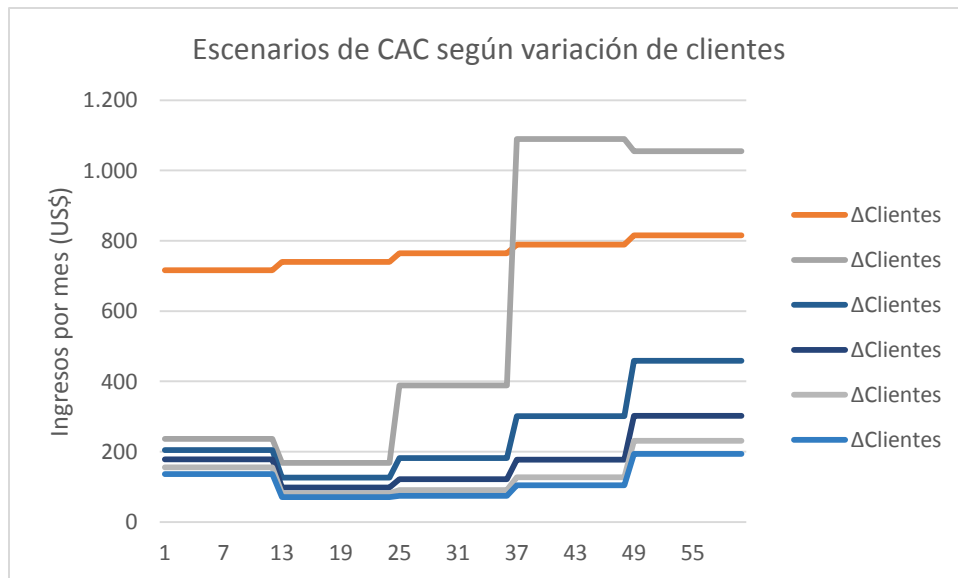


Gráfico N°6: Resultado de CAC por mes según variación de escenarios en cantidad de clientes.
 (Fuente: Elaboración propia).



El modelo considera una frecuencia de uso de una prestación bimensual por cliente con una tasa de crecimiento mensual no menor al 10%. La sensibilidad de estas métricas bajo un

escenario pesimista en que el porcentaje de crecimiento mensual de clientes baje en un 21% respecto de las proyecciones, demuestra que esta variable es más gravitante que la frecuencia de prestaciones para la maximización de beneficios, demostrando así la necesidad de implementar una fuerte y constante campaña de marketing que impulse el mantener el porcentaje de crecimiento promedio por sobre el 10%, principalmente desde el primer año. En el análisis, se considera para este tipo de aplicaciones un Churn Rate de 36% anual.

VIII. RIESGOS CRÍTICOS

En este sentido, es posible identificar riesgos críticos propios de la industria tecnológica, estos riesgos son: Financiero, Cumplimiento, Operacional y Estratégico (Ernst & Young).



Adicional a los riesgos generales propios de la industria antes señalados, es posible identificar riesgos específicos asociados al negocio. Estos se indican a continuación:

Tabla N°30: Riesgos específicos del Proyecto (Fuente: Elaboración propia).

Riesgo	Impacto	Mitigador
Seguridad informática	Rentabilidad	Desarrolladores con demostrada calificación y experiencia.
Bypass segunda compra	Rentabilidad	Control, monitoreo y muestreo por usuarios; formulación de incentivos que aumenten la fidelización.
Imitación del servicio	Participación de mercado	Agresivo ingreso al mercado.
Costos de publicidad y Marketing	Financiamiento	Fondos propios; Ángeles; Nuevos socios, Fondos de Inversión; Instituciones financieras.
Tiempos de desarrollo APP	Financiamiento	Fondos propios; Ángeles; Nuevos socios, Fondos de Inversión; Instituciones financieras.

A. Seguridad informática

La seguridad informática es una disciplina que se encarga de proteger la integridad y la privacidad de la información almacenada en un sistema informático. De todas formas, no existe ninguna técnica que permita asegurar la inviolabilidad de un sistema. En este sentido se puede citar algunos casos: pérdida de autenticación y sesiones, cross-site, scripting, referencias indirectas inseguras, exposición de datos sensibles, direccionamiento o reenvíos no validados, etc.

B. Bypass en segunda compra

Constituye el riesgo crítico relevante en el análisis, se refiere a la evasión de la plataforma por parte de los usuarios, para perfeccionar el contacto directamente con los Prestadores de los servicios. De esta forma el requirente de una especialidad evade comisiones asociadas a la contratación de servicios vía app.

C. Imitación del servicio

Existe alta probabilidad en la aparición de competidores imitando el tipo de negocio propuesto por TUYU.

D. Costos de Publicidad y Marketing

Los altos costos necesarios destinar en actividades de Publicidad y Marketing, podrían dificultar el financiamiento del Proyecto.

E. Tiempo de desarrollo App

El tiempo asociado al desarrollo de la App debe ser el mínimo posible, de lo contrario existe riesgo de aparición de sustitutos en el mediano plazo. En este sentido TUYU estima un plazo máximo de tres meses.

IX. PROPUESTA INVERSIONISTA

TUYU es una Aplicación Móvil desarrollada con altos estándares de calidad que se centra en valorar a sus potenciales clientes con el apoyo tecnológico, generando una red de encuentros entre requirentes y prestadores de servicios, con objeto de resolver esas necesidades en forma oportuna, confiable y con altos estándares de calidad. En este contexto, TUYU reconoce una

oportunidad de ingresar al mercado de los servicios para el hogar, destacándose por contar con una alta valoración hacia sus clientes y prestadores.

Un Inversionista debe considerar que se trata de un negocio atractivo, generador de importantes retornos, basado en la utilización de herramientas tecnológicas al alcance de aproximadamente el 90% de los hogares del país, esto permite a un Inversionista comprometer bajos volúmenes en Inversión.

TUYU recupera la Inversión requerida para operar, en el tercer año de actividad, considerando en el estudio un horizonte de evaluación de cinco años. El Proyecto registra pérdidas en el primer y segundo año de actividad, desde el tercer año y en forma exponencialmente creciente, registra atractivas utilidades.

El estudio realizado, reconoce la necesidad de contar con un volumen importante de clientes para asegurar el escalamiento esperado, esto significa lograr un crecimiento promedio anual del 10,8%. El análisis que realiza un inversionista no solo debe basarse en factores cuantificables, sino también en los aspectos sociales relacionados, en este sentido TUYU representa una importante fuente generadora de empleabilidad.

Los indicadores financieros de TUYU indican una tasa de descuento 14,4%, VAN MMUS\$ 4,58, TIR 98%, Payback de 3,4 años, Valor Patrimonial Neto (período de evaluación de cinco años) MMUS\$ 7,96.

A. Oferta para el Inversionista

Para dar vida al Proyecto, TUYU requiere un aporte de Capital de MUS\$ 248,7 el que se estructurará con el aporte de los Gestores que asciende a MUS\$ 99,5 y un aporte requerido de Inversionistas que asciende a MUS\$ 149,2 los que posibilitarán realizar las Inversiones necesarias y estructurar parte del Capital de Trabajo para operar durante el primer año. El ofrecimiento que se realizará a los Inversionistas significa ceder un 30% del Capital de la Compañía, 30% de los flujos y un 30% de valor patrimonial neto al quinto año. En la siguiente tabla, se indica la oferta preparada para el Inversionista:

Tabla N°31: Oferta para el Inversionista. (Fuente: Elaboración propia).

Oferta para el Inversionista	
Capital total de la Compañía US\$	248.692
Aporte de capital de inversionistas US\$	149.215
Aporte de capital de los fundadores US\$	99.477
Oferta de Propiedad de Compañía para el Inversionista	30%
30% del Capital US\$	74.608
30% de los FC US\$	454.327
30% del Valor Equity US\$	2.389.125
Uso de fondos	Capital de trabajo necesario para financiar las operaciones del proyecto durante el primer y segundo año
Valorización pre money US\$	248.692
Condiciones	El inversionista podrá retirar utilidades disponibles del proyecto después que se haya recuperado la totalidad de la Inversión
Representación	1 de 3 directores

La oferta propone los siguientes resultados:

Tabla N°32: Evaluación de la oferta al Inversionista (Fuente: Elaboración propia).

	OFERTA PARA EL INVERSIONISTA					
	Flujo de Caja + Valor de salida en US\$					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Propiedad ofrecida %	-248.692	-216.187	7.022	257.009	459.751	8.970.579
% del Capital de la Compañía para el inversionista 30%	-74.608	-64.856	2.106	77.103	137.925	2.691.174
% del Capital de la Compañía para los gestores 70%	-174.084	-151.331	4.915	179.906	321.825	6.279.405

Tabla N°33: Resultados de la evaluación de la oferta al Inversionista. (Fuente: Elaboración propia).

Resultado sobre la base de un 30% de propiedad del Capital de la Compañía	
Tasa de descuento	14,4%
Valor Actual Neto US\$	1.373.477
Tasa Interna de Retorno	98%
ROI %	920%
Período de recuero en años	3,4

La propuesta del inversionista al evaluar el aporte de capital bajo una tasa TIR exigida del 30%, supondría el siguiente resultado:

Tabla N°34: Evaluación que realiza el inversionista ajustado a las condiciones propuestas en el eventual aporte de Capital. (Fuente: Elaboración propia).

Exigencia inversionista	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TIR 30%	US\$	US\$	US\$	US\$	US\$	US\$
Aportes inversionista	149.215		0			
Flujos esperados		193.980	252.174	327.826	426.174	554.026

Tabla N°35: Resultados de la evaluación del Inversionista. (Fuente: Elaboración propia).

Resultado esperado por el inversionista producto de su aporte de Capital	
Inversión US\$	149.215
Tasa de descuento	14,4%
Valor Actual Neto US\$	962.415
Tasa Interna de Retorno	30%
ROI %	645%
Período de recupero en años	2

X. CONCLUSION

TUYU es una plataforma tecnológica que dará solución a la necesidad de contar con servicios para el hogar, en forma ágil, oportuna, confiable y de calidad. Se trata de un proyecto viable, generador de un atractivo volumen de riqueza, retornos que comienzan a ser concretos a partir del segundo año de operación, período en que los recursos dispuestos para perfeccionar su funcionamiento son completamente recuperados.

TUYU nace dentro de un contexto económico sensible, en que el crecimiento de la economía no ha cumplido con las expectativas, provocando de esta forma afectación en el ámbito social, principalmente en lo que se refiere a la empleabilidad. Lo anterior es una indirecta invitación al aumento de trabajos por cuenta propia, materia en la que la Plataforma se constituye en un aporte para el incremento ocupacional.

Los resultados económicos de TUYU son interesantes, generando valor a sus stakeholders. Esta propuesta de valor puede interpretarse constante al controlar adecuada y oportunamente los factores críticos de éxito, tales como mantener la tasa de crecimiento de clientes, mantener un volumen de ventas igual o mayor a 6 unidades por año y evitar el bypass en la segunda compra a través de un agresivo Plan de Marketing y fidelización.

XI. BIBLIOGRAFÍA

1. Nuevas formas de trabajar. Trabajo presente versus trabajo decente, GfK Chile.
2. Estilos De Vida De Los Nuevos Grupos Socioeconómicos en Chile, GfK Chile.
3. <https://www.emol.com/noticias/Economia/2018/10/19/924437/El-perfil-de-los-siete-grupos-socioeconomicos-de-la-nueva-segmentacion-y-como-se-divide-la-poblacion-de-Chile.html>, Emol.com, octubre 2018.
4. Nueva metodología de segmentación y clasificación socioeconómica, AIM, 2018.
5. <https://datosmacro.expansion.com/bolsa/chile>, Variación Histórico IPSA Chile.
6. http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html, Industria Software (System & Application), Damodaran Aswath, Enero 2020.
7. <https://si3.bcentral.cl/Informativodiario/secure/main.aspx>, Tasa Libre de Riesgo, Banco Central de Chile.
8. <https://www.ine.cl/ine-ciudadano/definiciones-estadisticas/economia/encuesta-nacional-del-empleo>, Encuesta Nacional de Empleo, INE.
9. Plan De Negocios Para Optar Al Grado De Magíster En Administración, FIXSY Parte I y II, Barrientos Parant Alvaro - Franke Orellana Jhonny.
10. Modelos de valoración de activos de capital (CAPM), Cap. 4, Finanzas Corporativas, Teoría y Práctica, Maquieira Villanueva Carlos.

ANEXOS

Cuadro N°4: Grandes grupos ocupacionales, sus respectivas glosas y nivel de competencias.

(Fuente: CIUO 08.CL Clasificador Chileno de Ocupaciones. Instituto Nacional de Estadísticas – Chile).

Grandes grupos	Glosa CIUO 08.CL	Niveles de competencias
1	Directores, gerentes y administradores	3 - 4
2	Profesionales, científicos e intelectuales	4
3	Técnicos y profesionales de nivel medio	3
4	Personal de apoyo administrativo	2
5	Trabajadores de los servicios y vendedores de comercios y mercados	2
6	Agricultores y trabajadores calificados agropecuarios, forestales y pesqueros	2
7	Artesanos y operarios de oficios	2
8	Operadores de instalaciones, máquinas y ensambladores	2
9	Ocupaciones elementales	1
0	Ocupaciones de las Fuerzas Armadas	1 - 2 - 3 - 4

Cuadro N°5: Cotizaciones Marketing Digital.

Presupuesto EST21049

15 JANUARY, 2020

Fecha de vencimiento 22 January, 2020

ARTÍCULO	HORAS/CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	SUB TOTAL
Diseño y desarrollo web autoadministrable			
- Diseño estructural pensado para ser desarrollado en HTML5.			
- Efectos en CSS3 para mayor dinamismo.			
- Incluye home y 5 secciones del menú.			
- Instalación y configuración de WordPress en servidor.			
- Maquetación del diseño.	1	450.000,00	450.000,00
- Carga de contenidos gráficos, fotografía y productos.			
- Capacitación de uso para auto administración para 1 persona.			
- Diseño de comportamiento y adaptabilidad a todos los dispositivos (PC, mobile, tablet).			
- Optimización del contenido textual, redacción y de imágenes para SEO.			
Nueva Identidad Corporativa			
- Diseño de imagen de la marca.			
- Diseño de Manual de normas gráficas para el correcto uso de ella. (Incluye diseño de papelería básica o hasta 6 elementos gráficos a elección (tarjetas de presentación, tarjetas, sobres, firma mail, pendón, letrero, volante, portada Facebook, uniforme, jockey, individuales, posas vasos, etc.).	1	400.000,00	400.000,00
SUB TOTAL			
\$ 850.000,00			TOTAL \$ 850.000,00

Presupuesto EST21048

15 JANUARY, 2020

Fecha de vencimiento 29 January, 2020

ARTÍCULO	HORAS/CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	SUB TOTAL
Estrategia, diseño y publicidad en RR. SS.			
**Campaña de marketing digital en redes sociales pensada para alcance nacional.			
- Levantamiento de información y diagnóstico mensual.			
- Creación u optimización mensual de cuentas de redes sociales (Facebook e Instagram).			
- Creación, modificación u optimización de la Estrategia de marketing digital.			
- Diseño y foto montaje de gráficas para difusión (8 mensuales).	1	2.100.000,00	2.100.000,00
- Redacción creativa de texto publicitario (8 mensuales).			
- Subida y Gestión publicitaria a través de herramientas profesionales para llegar a más personas según público objetivo definido.			
- Segmentación y monitoreo constante del público objetivo.			
- Informe estadístico mensual para el análisis y la toma de decisiones en cuanto a la estrategia.			
Costo por mes.			
ARTÍCULO	HORAS/CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	SUB TOTAL
Campaña de posicionamiento SEO			
**Campaña de marketing digital en Google pensada para alcance nacional.			
- Creación de contenido optimizado (texto, redacción o imágenes) para mejorar el posicionamiento en el motor de búsqueda de Google Chile.	1	1.000.000,00	1.000.000,00
- No incluye cambios en diseño o agregar secciones al sitio web.			
Coste mensual. Recomendación mínima de 3 meses.			
Campaña de posicionamiento SEM			
**Campaña de marketing digital en Google pensada para alcance nacional.			
- Creación de estrategia de marketing digital para posicionamiento pago en Google Chile pensado a nivel nacional.			
- Creación de cuenta oficial en Google Ads.			
- Creación de campañas y grupos de anuncios para Google.			
- Posicionamiento pagado en Google Ads.	1	1.500.000,00	1.500.000,00
- Monitoreo, optimización y seguimiento de las campañas para lograr objetivos.			
- Análisis estadístico para mejorar el posicionamiento.			
- Informe trimestral sobre el comportamiento de las visualizaciones y resultados de campaña.			
Coste mensual. Recomendación mínima de 3 meses.			
Diseño y gestión de emailing publicitario			
**Campaña de e-mail marketing pensada para alcance nacional.			
- Diseño de dos campañas publicitarias mensuales para correo electrónico.			
- Diseño de las dos piezas gráficas necesarias para las campañas.	1	800.000,00	800.000,00
- Hasta 5 secciones o productos en promoción.			
- Gestión de base de datos para envío de correos masivos. (Base de datos proporcionada por el cliente).			
- Reporte mensual con resultados de la campaña.			

ARTÍCULO	HORAS/CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	SUB TOTAL
Campaña de marketing digital en YouTube			
**Campaña de marketing digital en YouTube pensada para alcance nacional.			
- Creación u optimización de estrategia publicitaria para plataforma audiovisual YouTube.			
- Desarrollo de una pieza audiovisual mensual, optimizada para normativas de publicidad digital en YouTube.	1	1.500.000,00	1.500.000,00
- Creación y Gestión de la campaña a través de plataforma profesional de Google.			
- Monitoreo y seguimiento de la campaña.			
- Reporte mensual de resultados.			
SUB TOTAL			TOTAL
\$ 6.900.000,00			\$ 6.900.000,00

Cuadro N°6: Barreras de ingreso al mercado (Fuente: Elaboración propia).

BARRERAS DE ENTRADA			
Evaluar si:	Bajo	Medio	Alto
Industria requiere economías de escala	X		
Existencia de diferenciación de producto/servicio		X	
Se requiere mucha inversión de capital	X		
Existencia de competidores con ventajas en costos			X
Acceso a canales de distribución	X		
Regulación de la industria		X	
Expectativas de reacción de grandes competidores	X		
Existencia de políticas gubernamentales		X	
Complejidad en la curva de aprendizaje		X	
Totales	4	4	1
	44%	44%	11%
Resultado	Bajo nivel de barreras de entrada		

Cuadro N°7: Clasificación Socioeconómica en Chile, Promedio de ingresos mensuales.
(Fuente: Elaboración propia).

Segmento Socioeconómico	Nivel de ingresos promedio mensual
AB	\$ 6.452.000
C1a	\$ 2.739.000
C1b	\$ 1.986.000
C2	\$ 1.360.000
C3	\$ 899.000
D	\$ 562.000
E	\$ 324.000

Cuadro N°8: Total de ocupados formales e informales. Grupo de ocupación N°7 trimestre Mayo-Julio 2019 nivel nacional (En miles de personas y ambos sexos). (Fuente: Encuesta nacional de empleo INE).

Región	Total de ocupados (Formales)	Total de ocupados (Informales)	Artesanos y operarios de Oficios (Formales)	Artesanos y operarios de Oficios (Informales)
Arica y Parinacota	49,05	25,71	3,82	4,19
Tarapacá	113,76	68,05	14,81	13,68
Antofagasta	234,86	67,05	34,3	14,78
Atacama	106,68	43,4	12,81	9,81
Coquimbo	251,83	142,09	26,73	20,92
Valparaíso	580,42	251,9	50,71	52,7
Metropolitana	2.550,76	887,12	228,42	163,78
O'Higgins	316,46	113,53	29,94	21,08
Maule	327,22	149,59	33,02	27,39
Ñuble	133,93	68,46	13,99	16,3
Biobío	553,53	201,38	69,11	40,71
La Araucanía	294,69	171,5	26,51	33,74
Los Ríos	117	70,15	10,34	16,41
Los Lagos	313,64	123,65	36,17	22,9
Aysén	41,49	18,71	4,72	5,03
Magallanes	70,93	15,5	7,22	3,52
Total Nacional	6.056,25	2.417,78	602,61	466,94

Cuadro N°9: Ocupados informales por categoría en la ocupación y según sexo, trimestre Mayo-Julio 2019 Total País (En miles de personas y tasas INE). (Fuente: Encuesta nacional de empleo INE).

Categoría en la ocupación	AMBOS SEXOS			HOMBRES			MUJERES		
	Total ambos sexos	Variación a doce meses		Total hombres	Variación a doce meses		Total mujeres	Variación a doce meses	
		%	En miles		%	En miles		%	En miles
Total de ocupados informales	2.417,78	1,5	34,76	1.355,89	0,4	4,9	1.061,89	2,9	29,86
Empleadores	38,91	-8,6	-3,67	28,2	-20,2	-7,13	10,7	47,7	3,46
Cuenta propia	1.218,57	2,8	33,43	712,55	3,1	21,54	506,02	2,4	11,89
Asalariado del sector privado	795,2	-1,3	-10,76	523,12	-2,1	-11,44	272,08	0,3	0,68
Asalariado del sector público /2	118,35	1,4	1,58	55,05	7,5	3,86	63,3	-3,5	-2,28
Personal de servicio /3	161,4	8,4	12,48	2,95	3,8	0,11	158,45	8,5	12,37
Familiar no remunerado del hogar	85,36	2	1,7	34,01	-5,7	-2,04	51,34	7,9	3,74

Según adaptación chilena de la Clasificación Internacional de Situación en el Empleo (CISE-93) de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). /2 Esta categoría incluye a todas las personas asalariados que trabajan no sólo en la administración pública, sino que también en cualquier institución o empresa del Estado. /3 Incluye personal de servicios doméstico puertas adentro y puertas afuera.

Cuadro N°10: Ocupados informales por nivel de educación de acuerdo a clasificación internacional normalizada de la educación (Cine) según región Trimestre Mayo-Julio 2019 (En miles de personas) (Fuente: Encuesta nacional de empleo INE).

Región	Total de ocupados informales	Nivel de educación (Nivel 2 CIUO 08)	
		Segundo ciclo de educación básica o primer ciclo de educación secundaria	Segundo ciclo de educación secundaria
		Educación primaria	Educación secundaria
Arica y Parinacota	25,71	3,46	13,66
Tarapacá	68,05	11,8	37,04
Antofagasta	67,05	9,86	37,45
Atacama	43,4	6,43	22,66
Coquimbo	142,09	20,34	63,13
Valparaíso	251,9	30,02	119,54
Metropolitana	887,12	120,92	413,55
O'Higgins	113,53	15,22	56,77
Maule	149,59	32,55	62,04
Ñuble	68,46	13,73	27,55
Biobío	201,38	34,49	88,35
La Araucanía	171,5	32,71	66,45
Los Ríos	70,15	16,38	27,83
Los Lagos	123,65	31,04	53,83
Aysén	18,71	3,66	7,37
Magallanes	15,5	1,74	7,61
Total Nacional	2.417,78	384,36	1.104,81