



OC CHECK
Solución antifraudes de Órdenes de Compra, para
el Mercado B2B
Parte 2

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

Alumno: Sebastian Barrera
Profesor Guía: Claudio Dufeu

Santiago, Enero de 2023

Contenido

Resumen Ejecutivo.....	5
1. Oportunidad de negocio	6
Análisis de la industria, competidores y clientes	7
2. Descripción de la empresa y la Propuesta de Valor.....	8
3. Plan de Marketing.....	9
4. Plan de Operaciones	10
4.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones	10
4.2. Flujo de operaciones	13
4.3. Plan de desarrollo e implementación	16
4.4. Dotación	17
5. Equipo del proyecto.....	18
5.1. Equipo gestor.....	18
5.2. Estructura organizacional	19
5.3. Incentivos y compensaciones.....	20
6. Plan Financiero.....	22
7. Riesgos críticos	30
8. Propuesta Inversionista.....	32
9. Conclusiones	33
10. Bibliografía.....	34
11. Anexos.....	36

Ilustraciones y Tablas

Ilustración 1 - Análisis PESTEL	7
Ilustración 2 - Modelo Canvas.....	8
Ilustración 3 Plan de escalamiento	11
Ilustración 4 Proyección de ingresos plan de escalamiento.....	12
Ilustración 5 Flujo Comercial de ventas	13
Ilustración 6 Proceso de compras empresas B2B.....	15
Ilustración 7 Flujograma proceso de validación de orden de compra.....	15
Ilustración 8 Carta Gantt	16
Ilustración 9 Calendario de fases de apertura	17
Ilustración 10 Organigrama	19
Ilustración 11 Descripción de cargos	20
Ilustración 12 Estimación de ingresos	23
Ilustración 13 Plan de inversiones	23
Ilustración 14 Depreciación	24
Ilustración 15 Estado de resultados.....	24
Ilustración 16 Flujo de caja cierre de Empresa.....	25
Ilustración 17 Flujo de caja flujo infinito	25
Ilustración 18 Tasa de descuento	26
Ilustración 19 Evaluación financiera.....	26
Ilustración 20 Valor residual opción venta	26
Ilustración 21 Valor residual Opción flujo perpetuo	27
Ilustración 22 Balance General	27
Ilustración 23 Fuente de financiamiento	28
Ilustración 24 Ratios Financieros	29

Ilustración 25 Análisis de sensibilidad	29
Ilustración 26 Riesgos críticos	31

Resumen Ejecutivo

ADV con su solución OC Check presenta una alternativa a la amenaza creciente de falsificación de ordenes de compra y suplantación de identidad que esta siendo explotada por organizaciones criminales, que buscan apoderarse de forma fraudulenta de los activos y patrimonio de las organizaciones. Lo anterior toma relevancia, cuando se identifica a través a la investigación de mercado realizada, que el 34% de las empresas no poseen sistemas de control interno en este proceso y no posee seguros comerciales ante estas amenazas, lo cual las deja en una condición de vulnerabilidad y riesgo.

OC Check apunta a la digitalización del proceso de recepción y validación de órdenes de compra, a través de la implementación de una solución informática que permite validar en línea las órdenes de compra, otorgando la veracidad al documento y a su vez automatizando el proceso, buscando cerrando la brecha ante una posible falsificación y/o suplantación de identidad de la contraparte.

Con relación al potencial de mercado se identifica un mercado objetivo conformado por 7.310 empresas, con un ticket mensual promedio de \$800.000, lo cual se traduce en un mercado mensual de \$5.848.000.000, mercado donde no existen competidores directos y que tiene bajas barreras de entradas.

Para la implementación de OC Check se requerirá un capital inicial de \$580.044.643 para el financiamiento de las inversiones y el capital de trabajo requerido para la operación, la cual requerirá 14 meses en alcanzar las primeras ventas, esto debido al tiempo requerido para el desarrollo de la aplicación y el posicionamiento de la marca en el mercado.

Con relación a los ingresos se estima alcanzar a 10 clientes recurrentes con ventas anuales de \$55.200.000 el primer año de ventas y terminar al quinto año con 99 clientes recurrentes con ventas anuales de 834.400.000. Lo anterior permite alcanzar el punto de equilibrio (breakeven) al tercer año y alcanzar una utilidad acumulada al quinto año de \$355.838.797.

Realizando una evaluación financiera a 5 años, con una tasa de descuento de 21,85%, se obtiene un VAN de \$723.107.314,60 y una TIR del 63%.

1. Oportunidad de negocio

El acceso a internet ha generado grandes oportunidades a las organizaciones, llevándolas a aumentar su nivel de presencia en el mercado y a alcanzar a clientes y proveedores de distintas regiones y tamaño. Esto ha empujado a las organizaciones a cambiar la forma en que se relacionan, obligando a las empresas a repensar sus procesos y controles internos para evitar los riesgos implícitos de estas nuevas tendencias.

Dentro de estos procesos comerciales se ha identificado el proceso de validación de las ordenes de compra entre organizaciones, como un punto de vulnerabilidad que ha sido explotado por organizaciones criminales en los últimos años en Chile, a través de la falsificación de las órdenes de compra y suplantación de identidad, generando un impacto económico y reputacional en las organizaciones afectadas. Lo anterior toma relevancia cuando se identifica a través de la investigación de mercado realizada, que el 34% de las empresas no poseen sistemas de control interno en este proceso o posee seguros comerciales ante estas amenazas, lo cual las deja en una condición de vulnerabilidad y riesgo.

A la hora de identificar el potencial de la oportunidad en el mercado chileno, se identifica un mercado objetivo conformado por 7.310 empresas, con un ticket mensual promedio de \$800.000, lo cual se traduce en un mercado mensual de \$5.848.000.000. donde el primer año se apuntará a la captura de 10 clientes para terminar al quinto año con 99 clientes recurrentes. Así también se detecta que la oportunidad es escalable al resto de los países de Latinoamérica, dada la similitud de los mercados y forma en que interactúan las organizaciones.

Dado lo anterior, se gesta la idea de crear una solución digital a esta problemática, que garantice la validez y certificación de las órdenes de compra, emitidas entre empresas privadas y públicas, a través de una plataforma segura simple y rápida, para que tanto el cliente, como el proveedor, tengan el 100% de certeza que el documento es efectivo. (Para mayor detalle ver plan de negocios Parte 1)

Análisis de la industria, competidores y clientes

A la hora de evaluar el entorno donde se desenvolverá ADV, es necesario realizar análisis que permitan identificar las amenazas y oportunidades de la industria. A continuación, se presentan los principales resultados de los análisis PESTEL y Porter (para más detalle ver modelo de negocio parte 1).

Análisis PESTEL

ANÁLISIS	RIESGOS	EXIGENCIAS	OPORTUNIDAD
POLÍTICO	RIESGO MEDIO, DEBIDO A INGRESO DE NUEVO GOBIERNO, ESTABLECIMIENTO DE NUEVAS REFORMAS Y NUEVA CONSTITUCION.	SIN EXIGENCIAS CRITICAS DETECTADAS EN LA ACTUALIDAD, SI EN DEPENDENCIA DE LAS FUTURAS DECISIONES GUBERNAMENTALES.	LOGRAR CAPTURAR LAS OPORTUNIDADES EXISTENTES PARA EMPRENEDORES, LOGRAR CAPTURAR OPORTUNIDADES COMERCIALES DESARROLLADAS A PARTIR DE LA NECESIDAD DE DESARROLLO TECNOLÓGICO, REQUERIDO DURANTE LOS 3 ULTIMOS AÑOS.
ECONÓMICO	RIESGO MEDIO, IMPACTADO POR ACONTECIMIENTOS GLOBALES Y LOCALES, DIRECTAMENTE INFLUYENTES EN VARIACIONES DE FACTORES MACRO Y MICRO ECONÓMICOS.	IMPACTO DE INFLACIÓN, BAJA TASA DE CRECIMIENTO ECONÓMICO, ALZA DEL DÓLAR, CONFLICTO INTERNACIONAL.	ALZA EN LA DEMANDA DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS PARA PROTECCION DE PATRIMONIO.
SOCIAL	NO SE IDENTIFICAN RIESGOS CRITICOS	NO SE IDENTIFICAN EXIGENCIAS CRITICAS	RÁPIDO DESARROLLO TECNOLÓGICO, PROPORCIONAL AL CONOCIMIENTO ADQUIRIDO DE LA SOCIEDAD EN DIVERSOS AMBITOS DE LA ACTUALIDAD COMUNICACIONAL, TRANSACCIONAL Y LABORAL.
TECNOLÓGICO	RIESGO MEDIO DEBIDO AL INGRESO DE NUEVAS TECNOLOGÍAS, ACOMPAÑADAS DE NUEVOS COMPETIDORES.	LOGRAR EL MAXIMO DE ACTUALIZACIONES TECNOLÓGICAS, ENTENDIMIENTO DE NUEVAS NECESIDADES DE CLIENTES, VANGUARDIA EN TECNOLOGÍA OFRECIDA.	EXPLOTAR AL MAXIMO LAS CAPACIDADES DE LA EMPRESA ADV, CON EL OBJETO DE DETECTAR A TIEMPO LAS OPORTUNIDADES OFRECIDAS POR EL DESARROLLO DE INDUSTRIA. DETECCIÓN DE OPORTUNIDADES QUE PERMITAN EL DESARROLLO DEL NEGOCIO Y DETECTAR NUEVAS IDEAS PARA LA DIVERSIFICACIÓN DE LA EMPRESA.
ECOLÓGICO	RIESGO BAJO, SE DEMANDAN DESARROLLO DE PROYECTOS SOSTENIBLES Y SUSTENTABLES.	NECESIDAD DE VIVIR, PRODUCIR Y DESECHAR DE FORMA SOSTENIBLE Y SUSTENTABLE	IMPLEMENTAR TECNOLOGÍAS Y PROCESOS ACORDES CON LAS DEMANDAS ECOLÓGICAS ACTUALES, LOGRAR EXPOSICIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y FOLOSOFÍA DE PROCESOS SOSTENIBLES Y SUSTENTABLES, LOGRANDO CON ESTO, SER UN PROVEEDOR ATRACTIVO, CONFIABLE Y CON VISIÓN DE FUTURO.
LEGAL	RIESGO BAJO, CON RELACION A POSIBLES MODIFICACIONES EN REGULACIONES Y PROTECCIÓN LEGAL DE CLIENTES.	MAXIMO RESGUARDO DE INFORMACIÓN CONFIDENCIAL DE CLIENTES, MAXIMO CUMPLIMIENTO DE NORMAS TRIBUTARIAS.	BUSQUEDA DE NUEVOS CLIENTES Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIO, FRENTE A POSIBLES MODIFICACIONES LEGALES DEL ENTORNO.

Ilustración 1 - Análisis PESTEL

Análisis de las Cinco fuerzas de Porter

1. Rivalidad entre competidores	Bajo
2. Poder de negociación de los Compradores	Alto
3. Poder de negociación de los proveedores	Alto
4. Amenaza de los nuevos participantes	Alto
5. Amenaza de productos o servicios sustitutos.	Medio

2. Descripción de la empresa y la Propuesta de Valor

ADV es una empresa enfocada en el desarrollo de soluciones informáticas de seguridad para el mercado B2B, enfocando sus soluciones en evitar fraudes cibernéticos y automatizar los procesos de las empresas.

A continuación, se presenta se presenta el lienzo CANVAS que presenta los elementos principales del modelo de negocio de ADV y su solución OC Check. Para más detalle ver Plan de negocios, Parte 1.

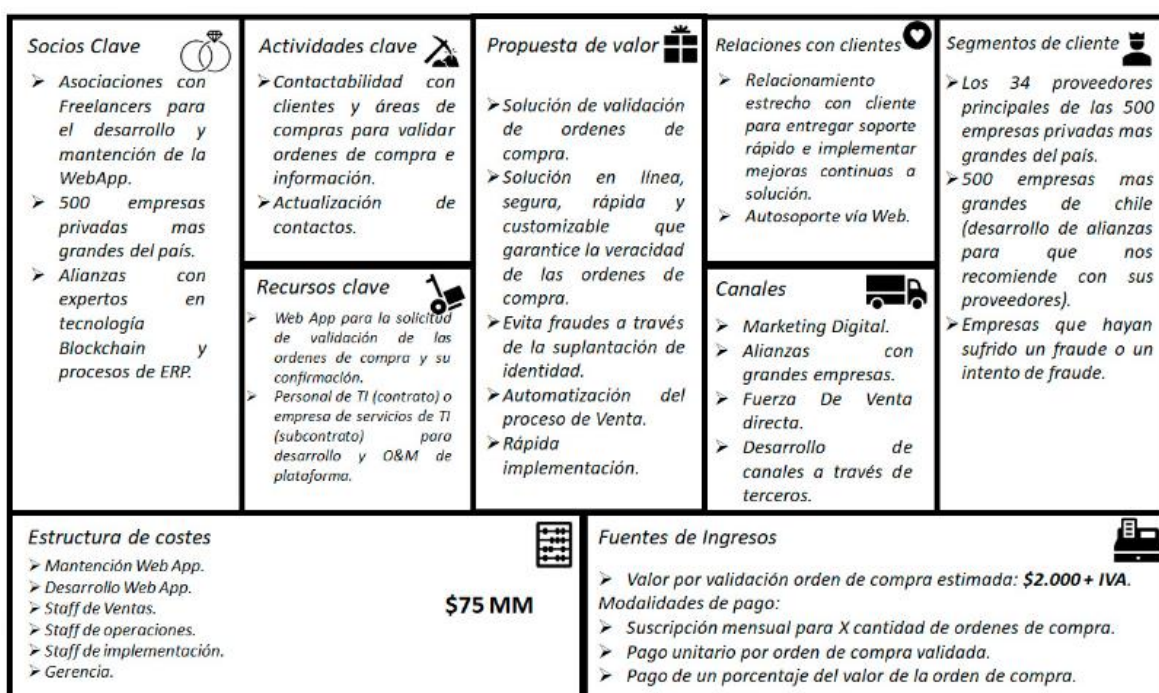


Ilustración 2 - Modelo Canvas

Con relación al alcance de la solución y la estrategia de crecimiento para ADV, se estima en tres fases distintas. La primera fase, considera como zona geográfica la región Metropolitana en Chile; la segunda fase, considera una expansión a las distintas regiones del país, con foco en las regiones; y como tercera fase, se considera una expansión operacional en países de Latinoamérica, con foco en Perú.

3. Plan de Marketing

Para la entrada y posicionamiento de la solución OC CHECK, a continuación, se presenta los objetivos del plan de marketing (Para más detalle, ver Plan de Negocios parte 1)

Fase 1

Objetivo General: Ingresar al mercado, posicionando a ADV y su propuesta de valor, como un actor relevante y conocido en los segmentos definidos en la ciudad de Santiago.

Objetivos Específicos:

- Validación de precio promedio por transacción y demanda de transacciones mensuales.
- Año 1, capturar 10 clientes con ventas de 55 millones de pesos anuales, al Año 5, captura de 30 clientes con ventas de 834 millones de pesos anuales.

Fase 2

Objetivo General: Al tercer año de operación en Chile, ingresar a una segunda ciudad de Chile (Valparaíso, Antofagasta o Concepción) como un actor relevante y conocido.

Objetivos Específicos:

- Validación de precio promedio por transacción y demanda de transacciones mensuales.
- Año 1 capturar 4 clientes con ventas de 22 millones de pesos anuales. Al año 5 capturar 10 clientes con ventas de 278 millones de pesos anuales.

Fase 3

Objetivo General:

Al Quinto año de operación en Chile, ingresar a un segundo país (Perú) como un actor relevante y conocido.

Objetivos Específicos:

- Validación de precio promedio por transacción y demanda de transacciones mensuales.
- Año 1, capturar 5 clientes para alcanzar ventas de 27,6 millones de pesos anuales, al Año 5 capturar 15 clientes para alcanzar ventas de 389,3 millones de pesos anuales.

4. Plan de Operaciones

4.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

En este apartado, se describen los procesos con mayor impacto en la operación de la compañía, detallando los requerimientos como, actividades claves, tiempos necesarios y recursos requeridos para dar inicio a las operaciones y con esto lograr el modelo de negocio pretendido a implementar.

Estrategia

La empresa decide iniciar sus operaciones en la región metropolitana, con centro de operaciones en la zona central de Santiago, punto neurálgico de transacciones Inter empresas para el desarrollo de negociaciones a lo largo del país. Esta ubicación tiene como objetivo, lograr cubrir la zona de manera presencial para la captura de clientes, siendo esta modalidad el complemento más relevante de la estrategia diseñada en el plan de marketing de la compañía; Sin subestimar todas las acciones digitales y audiovisuales destinadas al mismo propósito.

El foco de la estrategia estará centrado en lograr posicionar al producto OK Check, como una herramienta diferente a las que ofrece el mercado, con atributos que generan mayor valor, mayor eficiencia y seguridad en los procesos transaccionales.

El plan de operaciones será el que nos proporcionará la visión y la hoja de ruta del negocio, este nos asegurará que nuestros socios comerciales, efectivamente reciban y perciban todos los beneficios propuestos por ADV, con su producto OK Check.

Alcance

Como se mencionó en el punto anterior, las operaciones se iniciarán en la región metropolitana, específicamente en la zona central, donde la captura de clientes se focalizará dentro de la misma región, En una segunda etapa (año 4), se realizará una expansión, considerando nuevos centros de operaciones ubicados en Antofagasta y Valparaíso. La tercera, y última etapa clasificada en la hoja de ruta, contempla una expansión internacional, considerando operaciones, con oficinas instaladas en Lima, Perú.

Plan de escalamiento

A continuación, se detalla el plan de escalamiento de ADV que se divide en 3 fases o ejes estratégicos de crecimiento.

Eje Estratégico 1: Desarrollo local (Santiago, Chile).

Eje Estratégico 2: Desarrollo en regiones (Valparaíso o Antofagasta).

Eje Estratégico 3: Internacionalización (Perú o Colombia).

Tarea	Duración	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Etapa 1: apertura Oficina Santiago	1 Año					
Etapa 2: Apertura Oficinas Regiones	6 Meses					
Etapa 3: Apertura Nuevo País	1 Año					

Ilustración 3 Plan de escalamiento

Para la implementación de este plan estratégico se consideran las siguientes actividades claves en las principales áreas de desarrollo de ADV.

Marketing	Operaciones	Desarrollo & Tecnología
<ul style="list-style-type: none"> Validación de precio / ticket promedio. Desarrollo de clientes claves. Desarrollo de cuentas claves. 	<ul style="list-style-type: none"> Validación de tiempos de respuesta de OC Check. Desarrollo del modelo de implementación. 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo de aplicación SaaS. Integración con aplicaciones de clientes.

A continuación, se presenta la proyección de ingresos durante el periodo 2023 (año 1) - 2032. Donde existe una tasa de crecimiento anual (CAGR) del 51% con un crecimiento en 442 veces los ingresos.

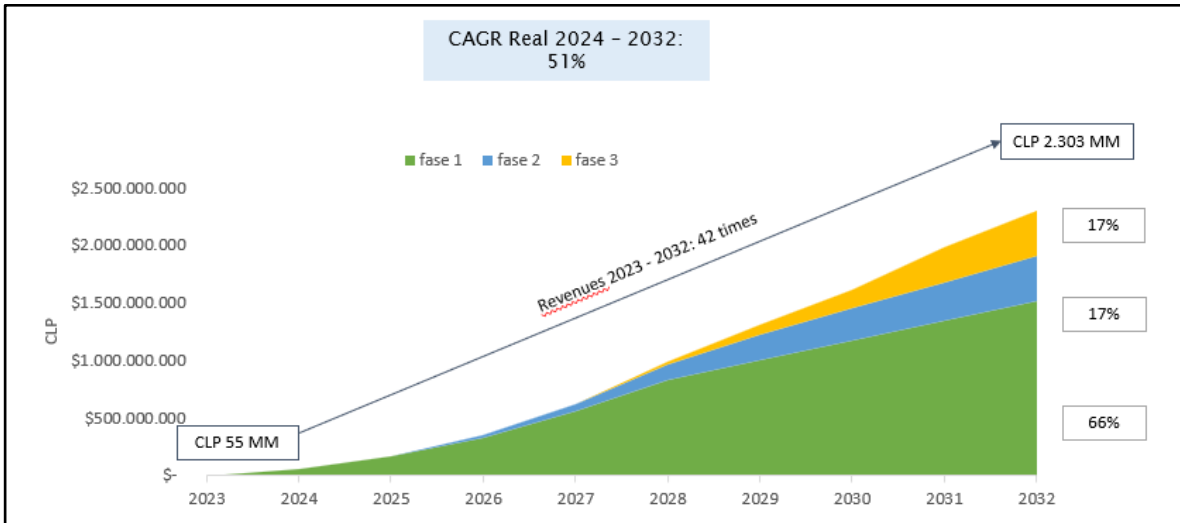


Ilustración 4 Proyección de ingresos plan de escalamiento

Proyección de ingresos anuales.

	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
Fase 1	\$-	\$55.200.000	\$172.000.000	\$330.400.000	\$560.000.000	\$834.400.000	\$1.006.400.000	\$1.178.400.000	\$1.350.400.000	\$1.522.400.000
Fase 2	\$-	\$-	\$-	\$22.080.000	\$68.800.000	\$132.160.000	\$224.000.000	\$278.130.000	\$335.130.000	\$392.130.000
Fase 3	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$27.600.000	\$82.560.000	\$163.256.471	\$304.640.000	\$389.382.000
Total	\$-	\$55.200.000	\$172.000.000	\$352.480.000	\$628.800.000	\$994.160.000	\$1.312.960.000	\$1.619.786.471	\$1.990.170.000	\$2.303.912.000

Tamaño

El diseño del tamaño de la locación del centro de operaciones, indica que en términos de espacio físico, el incremento entre el año n°1 y el año n° 5, no tiene mayor impacto, esto se debe a que el aumento progresivo de dotación está considerado en la fuerza de ventas, personal que la mayor parte de sus funciones son fuera de las dependencias del centro de operaciones, y su accionar dentro de las dependencias serán principalmente en sala de reuniones, y módulos transitorios fijos de trabajo. En términos de infraestructura, la inversión inicial en incorporación de tecnología (Servidores, computadores, etc.) está considerada para operar con una vigencia mínima de 6 años, soportando sin problemas el aumento de clientes estimados anualmente, Esto ayudado a que todos los desarrollos en cada uno de los clientes son soportados por sus propios recursos tecnológicos.

4.2. Flujo de operaciones

Las principales tareas sobre las que ADV se desenvolverá a la hora de realizar sus actividades se centrarán en torno al proceso comercial, con el desarrollo de clientes, y al proceso operativo, para validar las órdenes de compra recibidas.

El primero hace relación a cómo será el proceso, de inicio a fin, en la venta y enrolamiento de un cliente a la solución de OC Check. Desde el acercamiento y contacto con los prospectos, la presentación de la solución, negociación de condiciones y tarifa, revisión de condiciones y firma de contrato, implementación del servicio e integración de la solución, para finalmente terminar con la facturación de acuerdo a plan suscrito y el paso a postventa del cliente. Este proceso involucra a los equipos de ventas, pricing, contrato, implantación, facturación y post venta, los cuales deberán participar de forma cohesionada para entregar una solución y experiencia ajustada a las expectativas de los clientes, a la hora de la incorporación de un nuevo cliente a ADV.

A continuación, se detalla el orden de tareas necesarias para el proceso comercial:



Ilustración 5 Flujo Comercial de ventas

Con relación al proceso de validación de órdenes de compra, este será realizado por los equipos operaciones y de tecnologías de la información, donde deberán velar por que la

validación sea realizada en el menor tiempo posible, además de entregar una asistencia en línea y oportuna ante eventuales incidencias presentadas en la plataforma y servicio por los usuarios de la solución.

A continuación, se presentan 2 flujogramas con las distintas tareas e hitos para el proceso de validar una orden de compra.

Flujograma del proceso de compra estándar en empresas B2B

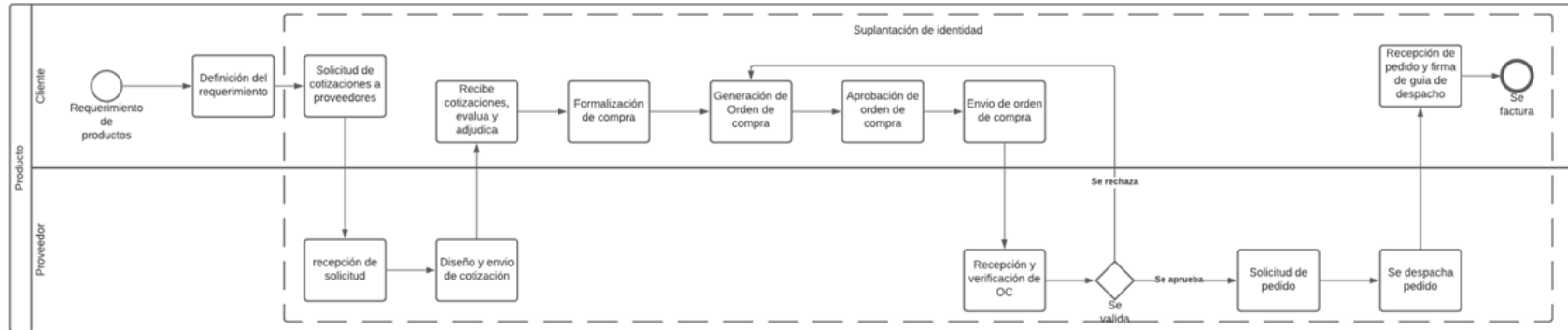


Ilustración 6 Proceso de compras empresas B2B

Fuente Propia

Flujograma propuesto para el proceso de validación de orden de compra con OC Check

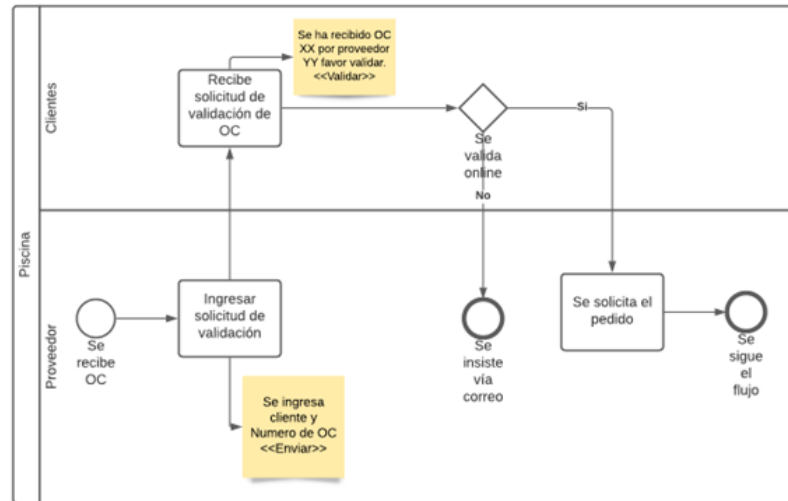


Ilustración 7 Flujograma proceso de validación de orden de compra

Fuente propia

4.3. Plan de desarrollo e implementación

Para el cumplimiento del cronograma del plan de Marketing y la estrategia de crecimiento propuestos previamente, a continuación, se presenta el plan de implementación, considerando las actividades principales, con sus recursos y tiempos requeridos necesarios para alcanzar a capturar la oportunidad de mercado identificada. El arriendo de oficinas, habilitación y contratación de servicios, se realizará a partir del mes 12 del primer año, con el objetivo de iniciar su uso a partir del segundo año.

Tarea / Actividad	Duración (en meses)	Año 0 (2023)												Año 1
		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Mes 13
Administrativas														
Constitución de sociedad	1	■												
Iniciación de actividades y obtención de patentes y permisos	1	■												
Registro de marca	6	■	■	■	■	■	■							
Selección y contratación de personal	3	■	■	■										
Marketing														
Plan de publicidad	3							■	■	■				
Creación de redes sociales	1							■						
participación ferias tecnológicas	6							■	■	■	■	■	■	
Generación de webinars y charlas	6							■	■	■	■	■	■	
Generación de red de contacto en empresas objetivo	9				■	■	■	■	■	■	■	■	■	
TI														
Desarrollo de Aplicación	4							■	■	■	■			
Puesta en marcha y pruebas OC Check	3								■	■	■			
diseño y puesta en marcha página Web	2										■	■		
Compra de equipamiento TI	3			■	■	■								
Suscripción de sistemas y hosting	3			■	■	■								
Facilities														
Arriendo de oficina Santiago	2												■	■
Compra de equipamiento para oficina	2												■	■
Habilitación oficina Santiago y contratación de servicios	2												■	■

Ilustración 8 Carta Gantt

Fuente propia

Como se indica en la estrategia de las operaciones, se plantean 3 etapas en el desarrollo de ADV y OC Check, donde en la primera etapa se enfocará en la creación de la empresa, creación de la solución y contratación de los equipos y áreas de trabajo, enfocando su trabajo a la ciudad de Santiago. Como Segunda etapa se considera la expansión nacional, hacia las ciudades de Antofagasta y Valparaíso, buscando un crecimiento hacia polos industriales buscando entrar en industrias especializadas. Finalmente y como tercera etapa se considera la expansión internacional hacia Perú, con la apertura de una oficina en la Capital, Lima.

Tarea	Duración	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Etapa 1: apertura Oficina Santiago	1 Año					
Etapa 2: Apertura Oficinas Regiones	6 Meses					
Etapa 3: Apertura Nuevo Pais	1 Año					

Ilustración 9 Calendario de fases de apertura

Fuente propia

4.4. Dotación

En términos de Dotación, AVP comprende una estructura organizacional Jerárquica, simple y adecuadamente determinada, liderada por el Gerente General, del cual, se desprenden la Gerencia Comercial, la Gerencia de Tecnología y Operaciones, y la jefatura de Finanzas; Un escalón más abajo, la estructura define 4 staff bien clasificados, los cuales son: Ventas, Marketing, operaciones e implementación y Servicio al cliente y post Venta.

En términos del perfil del funcionario, en términos generales, no excluyentes, se caracterizan por ser profesionales jóvenes, con altas competencias en tecnología y enfocados al trabajo en equipo. El equipo de trabajo y el espíritu de desarrollo está orientado al desarrollo profesional integral del colaborador, con una estructura de remuneraciones acorde a los negocios Start Up.

5. Equipo del proyecto

El equipo humano que llegará a ADV y su solución OC Check al cumplimiento de los objetivos planteados estará conformado por los socios fundadores y un equipo de 12 colaboradores, los cuales, contarán con la experiencia, capacidades e incentivos para desarrollar de forma plena las responsabilidades y asegurar el éxito del presente plan.

5.1. Equipo gestor

Para la ejecución de OC Check, ADV contará con un equipo gestor liderado por los desarrolladores de la idea: Claudio Villegas y Sebastián Barrera, equipo que podrá sumar integrantes adicionales, según se estime en el desarrollo de la solución, donde se podría requerir un experto en el ámbito de tecnologías de información que lidere y pueda diseñar de forma correcta el desarrollo de las plataformas tecnológicas que soportan OC Check. Adicionalmente y en caso de requerir financiamiento, se considerará la incorporación de socios financieros, que aporten con capital, conocimiento en desarrollo de emprendimientos y redes de contacto.

Como fortalezas del equipo emprendedor inicial, se cuenta por una parte, con vasta experiencia en las áreas comerciales (del ámbito tecnológico) y de operaciones en empresas B2B y B2C, diseñando y ejecutando planes de ventas y de operación de nuevos productos y servicios. Por otra parte, se cuenta con redes de contacto en variadas empresas B2B que nos permitirán conocer, identificar y generar relacionamiento para gestionar de mejor manera las oportunidades y desafíos claves para posicionar e implantar de forma correcta la solución en los segmentos objetivos.

Las tareas y responsabilidades de la operación y dirección de la empresa serán agrupadas y asignadas a los socios iniciales, siendo Claudio Villegas responsable de las tareas de operaciones, implantación y desarrollo, Sebastián Barrera responsable de las tareas comerciales y Post venta, Facturación, contrato.

5.2. Estructura organizacional

Se determina una Estructura Organizacional Jerárquica, liderada por un Gerente General, del cual, se desprenden 3 áreas (Gerencias y Jefaturas) Estas cuentan con funciones y responsabilidades definidas. Estas áreas supervisan a 3 staff de colaboradores, según la dependencia que corresponda. Además, se cuenta con una unidad de apoyo y proveedora de recursos específicos, para la administración de las distintas áreas, esta tarea la realiza el Secretariado de Administración.

Estructura Organizacional determinada por la empresa ADV:

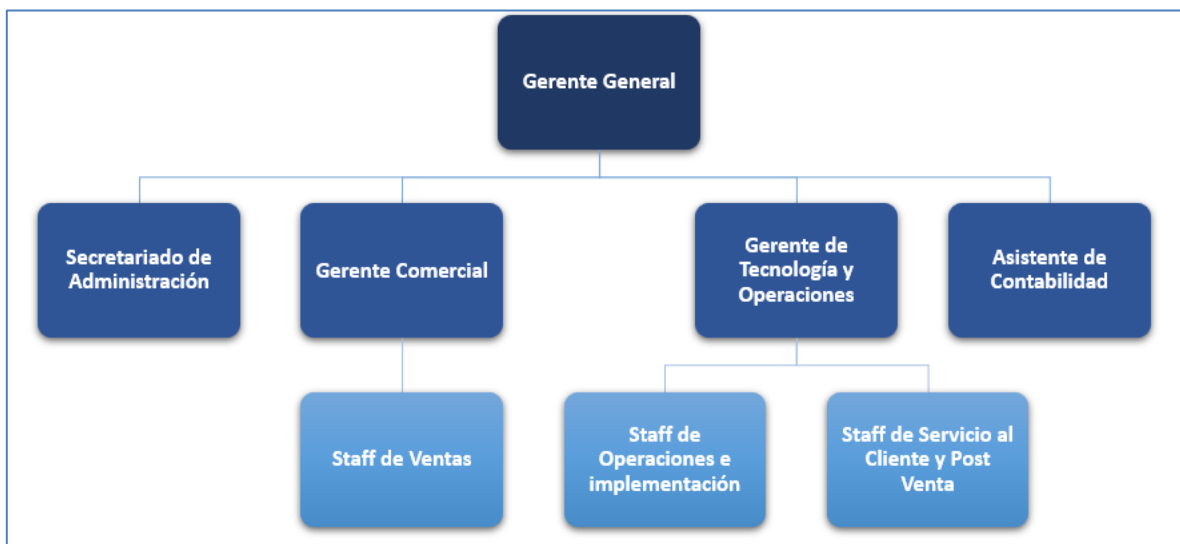


Ilustración 10 Organigrama

A continuación se describen los roles, descripciones de cargo, perfiles y número de headcount requeridos por la organización:

Rol	Descripción de Cargo	Perfil del Cargo	N° Head Count Requeridos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	Diseño de Estrategia, Administración y Evaluación y Control del Negocio. Evaluación de las operaciones comerciales, evaluación de riesgos y oportunidades.	Ingeniero Civil Industrial o Ingeniero Comercial, con MBA. Con experiencia en gestión de proyectos.	1	1	1	1	1	1
Secretariado de Administración	Contribución a la eficiencia general de negocio. Interlocutor entre la dirección de la empresa y los colaboradores.	Secretariado Ejecutivo o Asistente Administrativo	1	1	1	1	1	1
Gerente Comercial	Encargado de dirigir los planes de ventas, según plan estratégico. Lograr estrategias efectivas para la atracción y mantención de clientes, según plan de marketing establecido.	Ingeniero Comercial, con MBA	1	1	1	1	1	1
Gerente de Tecnología y Operaciones	Planificar, Organizar, Desarrollar, Implementar y Controlar los proyectos adjudicados por la Empresa.	Ingeniero Informático, con experiencia en desarrollo e implementación de proyectos tecnológicos.	1	1	1	1	1	1
Asistente de Contabilidad.	Garantizar la correcta ejecución de las actividades contables. Encargado de remuneraciones.	Contador Auditor	1	1	1	1	1	1
Staff de Ventas	Ejecutar las estrategias comerciales establecidas por el plan estratégico, lograr los objetivos comerciales de la empresa.	Ingeniero comercial	3	2	2	2	3	3
Staff de Operaciones e Implementación	Es el proveedor e implementador del producto y servicio comercializado por la empresa.	Ingeniero Informático	2	1	1	2	2	2
Staff de Servicio al Cliente y Post Venta	Encargado de garantizar la satisfacción del clientes.	Técnicos Informáticos	2	1	1	1	2	2
Total			12	9	9	10	12	12

Ilustración 11 Descripción de cargos

5.3. Incentivos y compensaciones

Buscando desarrollar equipos de trabajos ágiles, eficientes, comprometidos y flexibles, se entregarán incentivos y compensaciones adicionales a la remuneración tradicional. Los cuales, estarán definidos según las tareas a realizar, la equidad entre los distintos cargos de la organización y sueldos y compensaciones competitivas con el mercado de empresas Tecnológicas.

Entre los principales Incentivos y compensaciones a incorporar en los salarios de la organización se encuentran:

- 1) Bono de desempeño. Correspondiente a compensación que estará determinada por el resultado individual y/o de los equipos de trabajo. Los objetivos de desempeño serán definidos de forma anual por el equipo directivo de ADV, buscando alcanzar los objetivos estratégicos y el incentivo será determinado según los valores entregados por el mercado.

Como beneficios adicionales no monetarios y buscando promover el bienestar y calidad de vida de los colaboradores de ADV, se consideran las siguientes compensaciones:

- 1) Trabajo híbrido. Se diseñarán dependiendo de la naturaleza de las tareas de cada equipo de trabajo, la posibilidad de realizar las tareas en formato híbrido, realizando las tareas una cantidad de días desde las oficinas de ADV y el resto de los días en formato remoto.
- 2) Conciliación laboral y familiar. Buscando promover un equilibrio entre los roles laborales y personales/familiares de los colaboradores de ADV, dado el contexto de hiperconectividad y alta competencia en la industria tecnológica, se buscarán estrategias que permitan distribuir de forma correcta los tiempos para cada rol. Entre estas acciones se encuentran el desarrollo de talleres que promuevan la desconexión digital y la definición de horarios de desconexión digital para las jornadas laborales.

6. Plan Financiero

Tabla de supuestos

Para la construcción del plan financiero y su evaluación se consideran los siguientes supuestos:

- El plan financiero se desarrolla considerando la Fase 1 del plan de escalamiento del plan operacional (desarrollo Local).
- Se considera evaluación financiera considerando 5 periodos (años) de operación.
- Se utiliza la moneda CLP ajustada por inflación anual proyectada por el banco central.
- Para el cálculo de los impuestos de primera categoría de cada ejercicio, se consideró una tasa del 27%.
- Se considera que el pago a proveedores y el pago de clientes será a 30 días.
- Se considera depreciación acelerada para el cálculo de la depreciación.
- Los ingresos se determinaron bajo un escenario con valor de pago promedio unitario por servicio, equivalente a \$2.000 (CLP).
- Se considera un total de validaciones unitarias mensuales, equivalentes a 400.
- Como definición, se determina no retirar dividendos durante los primeros 5 años de operación.

Estimación de ingresos

La estimación de ingresos se sustenta en la proyección de captación de clientes anuales, mensualmente progresiva, se define como precio de venta por unidad de orden de compra validada (\$2.000 CLP), esta proyección considera la únicamente operación de la fase n°1 (Local).

A continuación, se muestra la estimación de venta a 5 años de operación en fase n°1 (Local):

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
	Total	Total	Total	Total	Total	Total
Cantidad de clientes capturados al mes / año	0	10	14	18	27	30
Cantidad de clientes acumulados	0	10	24	42	69	99
Venta Neta Total Año	\$-	\$55.200.000	\$172.000.000	\$330.400.000	\$560.000.000	\$834.400.000
% Crecimiento por Año	0,0%	0,0%	211,6%	92,1%	69,5%	49,0%

Ilustración 12 Estimación de ingresos

Para el año n°1 de operación, se estima un ingreso de \$55.200.000; Además, en la tabla se logra visualizar el % crecimiento anual proyectado para los 5 años mencionados.

Plan de inversiones

La inversión inicial, considera como aspecto más relevante, el costo por el desarrollo de la aplicación OK CHECK, equivalente a \$47.500.000 (CPL); como segunda magnitud de costo relevante, se considera la inversión de habilitación de oficinas, monto que asciende a \$17.500.000 (CLP).

A continuación, se muestra tabla con el detalle de las inversiones iniciales requeridas por la empresa ADV, para su puesta en marcha en fase N°1 (Local).

Puesta en marcha Persona Juridica	\$ 995.428
Habilitación Oficina	\$ 17.500.000
Desarrollo de aplicación - Pagina Web	\$ 47.500.000
Compra de equipamiento TI	\$ 10.818.047
Garantia Arriendo	\$ 2.170.000
Total Inversión	\$ 78.983.475

Ilustración 13 Plan de inversiones

Considerando el plan de inversión a futuro, se determina un capital de trabajo equivalente a \$330.299.526 (CLP), que garantiza el funcionamiento requerido para los primeros 5 años de operación y que permite cubrir el déficit operacional inicial.

Para la depreciación se considera lo siguiente:

Depreciación

Item	Inversión	Años depreciación acelerada		
Habilitación de mobiliario oficina	\$ 17.500.000	3	\$ 5.833.333	\$ 17.500.000
Equipamiento TI	\$ 10.818.047	2	\$ 5.409.024	\$ 10.818.047
Aplicación OC Check	\$ 47.500.000	no aplica		
Página Web	\$ -	no aplica		
Depreciación total	\$ 75.818.047		\$ 11.242.357	\$ 28.318.047

Ilustración 14 Depreciación

Para la habilitación de mobiliario oficina, se considera una depreciación acumulada acelerada a 3 años, equivalente a \$17.500.000, para equipamiento TI, se consideran 2 años equivalentes a \$10.818.047.

Proyecciones de Estados de resultados

A continuación, se presenta el estado de resultados a un plazo de 5 años:

Estado de Resultados	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de Actividades Ordinarias	\$0	\$55.200.000	\$172.000.000	\$330.400.000	\$560.000.000	\$834.400.000
Costo de Ventas	\$0	-\$17.138.085	-\$17.652.227	-\$22.571.844	-\$27.996.837	-\$33.552.363
Ganancia bruta	\$0	\$38.061.915	\$154.347.773	\$307.828.156	\$532.003.163	\$800.847.637
Gastos de Administración	-\$81.237.660	-\$206.408.366	-\$235.063.187	-\$264.005.994	-\$302.046.853	-\$308.463.750
Resultado Operacional (EBITDA)	-\$81.237.660	-\$168.346.451	-\$80.715.415	\$43.822.162	\$229.956.310	\$492.383.887
Ingresos financieros	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Depreciación	\$0	-\$11.242.357	-\$11.242.357	-\$5.833.333	\$0	\$0
Ganancia antes de impuestos	-\$81.237.660	-\$179.588.808	-\$91.957.772	\$37.988.829	\$229.956.310	\$492.383.887
Impuestos a la renta (27%)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	-\$132.943.649
Ganancia o Pérdida después de impuestos	-\$81.237.660	-\$179.588.808	-\$91.957.772	\$37.988.829	\$229.956.310	\$359.440.237
Ganancia o pérdida acumulada	-\$81.237.660	-\$179.588.808	-\$271.546.579	-\$233.557.750	-\$3.601.441	\$355.838.797

Ilustración 15 Estado de resultados

Como se puede apreciar, a partir del año n°3, la empresa comienza a obtener utilidades, las que ascienden a \$37.988.829 (CLP), para el año n°5, las utilidades ascienden a \$359.838.797 (CLP) con un EBITDA de \$492.383.887 (CLP).

- Importante mencionar que, los gastos de marketing están considerados en los gastos de administración.

Proyecciones de Flujo de caja

A continuación, se presenta el flujo de caja a un plazo de 5 años (Evaluación proyecto puro, cierre de empresa):

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	\$-	\$55.200.000	\$172.000.000	\$330.400.000	\$560.000.000	\$834.400.000
Total Ingresos	\$-	\$55.200.000	\$172.000.000	\$330.400.000	\$560.000.000	\$834.400.000
Egresos						
Inversión	-\$78.983.475	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Inversión de capital de trabajo	-\$81.237.660	-\$172.946.451	-\$95.432.081	-\$28.759.722	-\$49.063.310	-\$73.621.943
Recuperación de capital de trabajo	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$501.061.167
Costos de Marketing	\$-	\$-	\$-	-\$22.571.844	-\$27.996.837	-\$33.552.363
Costo de sueldo	\$-	-\$55.200.000	-\$176.600.000	-\$212.280.000	-\$241.920.000	-\$244.800.000
Costos de operacion	\$-	\$-	\$-	-\$51.725.994	-\$60.126.853	-\$63.663.750
Impuesto a la renta	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	-\$132.943.649
Total Egresos	-\$160.221.136	-\$228.146.451	-\$272.032.081	-\$315.337.560	-\$379.107.001	-\$47.520.538
Valor de desecho	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$2.215.727.490
Flujo de caja económico	-\$160.221.136	-\$172.946.451	-\$95.432.081	\$29.779.107	\$209.652.722	\$3.051.670.262
Flujo de caja acumulado	-\$160.221.136	-\$333.167.586	-\$428.599.668	-\$398.820.561	-\$189.167.839	\$2.862.502.423

Ilustración 16 Flujo de caja cierre de Empresa

A continuación, se presenta el flujo de caja perpetuo a un plazo de 5 años (Evaluación proyecto puro, flujo infinito):

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	\$-	\$55.200.000	\$172.000.000	\$330.400.000	\$560.000.000	\$834.400.000
Total Ingresos	\$-	\$55.200.000	\$172.000.000	\$330.400.000	\$560.000.000	\$834.400.000
Egresos						
Inversión	-\$78.983.475	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Inversión de capital de trabajo	-\$81.237.660	-\$172.946.451	-\$95.432.081	-\$28.759.722	-\$49.063.310	-\$73.621.943
Costos de Marketing	\$-	\$-	\$-	-\$22.571.844	-\$27.996.837	-\$33.552.363
Costo de sueldo	\$-	-\$55.200.000	-\$176.600.000	-\$212.280.000	-\$241.920.000	-\$244.800.000
Costos de operacion	\$-	\$-	\$-	-\$51.725.994	-\$60.126.853	-\$63.663.750
Impuesto a la renta	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	-\$132.943.649
Total Egresos	-\$160.221.136	-\$228.146.451	-\$272.032.081	-\$315.337.560	-\$379.107.001	-\$548.581.705
Flujos futuros a perpetuidad	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$1.906.642.464
Flujo de caja económico	-\$160.221.136	-\$172.946.451	-\$95.432.081	\$29.779.107	\$209.652.722	\$2.241.524.068
Flujo de caja acumulado	-\$160.221.136	-\$333.167.586	-\$428.599.668	-\$398.820.561	-\$189.167.839	\$2.052.356.229

Ilustración 17 Flujo de caja flujo infinito

Cálculo de tasa de descuento

La tasa de descuento del proyecto se calculó según la fórmula de CAPM.

$$\text{CAPM (Kb)} = R_f + B_b \times (\text{PRM} - R_f) + \text{PL} + \text{PR}$$

A continuación se presentan los datos considerados para el cálculo de la tasa de descuento:

Beta sin deuda (Bb)	1,03
Tasa libre de riesgo (Rf)	5,79%
Riesgo de mercado Chile (PRM)	5,40%
Premio por liquidez	2,50%
Premio por riesgo Startup	8,00%
Costo de Capital (Kb)	21,85%

Ilustración 18 Tasa de descuento

Evaluación financiera del proyecto

A continuación, se presenta cuadro con indicadores resultantes de evaluación financiera del proyecto:

FLUJO DE CAJA	
VAN	\$723.107.315
TIR	63%
PAYBACK (AÑOS)	5
PUNTO DE EQUILIBRIO (AÑOS)	3

FLUJO DE CAJA PERPETUO	
VAN	\$475.611.747
TIR	53%
PAYBACK (AÑOS)	5
PUNTO DE EQUILIBRIO (AÑOS)	3

Ilustración 19 Evaluación financiera

Valor residual

A continuación, se presenta el valor residual de ADV considerando los escenarios de venta (al quinto año) y considerando la perpetuidad de la operación a partir del año 5.

Con respecto al primer escenario (el cual considera la venta de ADV al quinto año) el valor residual del proyecto está valorizado en \$2.215.727.490. Este valor se estima considerando 4,5 veces el valor EBITDA del quinto año:

Valor Residual ADV - VENTA	
EBITDA Año 5	\$492.383.887
Valor residual (4,5 veces)	\$2.215.727.490

Ilustración 20 Valor residual opción venta

Con respecto al segundo escenario (que considera la perpetuidad de la operación a partir del año 5) el valor residual se estima en \$1.906.642.464:

Valor Residual ADV - PERPETUO	
Utilidad despues de impuesto año 5	\$359.440.237
Tasa de descuento perpetuidad	19%
Valor Residual ADV - PERPETUO	\$1.906.642.464

Ilustración 21 Valor residual Opción flujo perpetuo

Balance proyectado

A continuación, se presenta el balance general proyectado durante los primeros 5 años de operación de ADV, considerando a su vez el año 0 de la evaluación.

Activos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Efectivos y equivalentes al efectivo	421.687.062	252.205.927	161.609.593	192.015.568	402.820.444	738.459.751
Cuentas por cobrar corrientes	-	4.600.000	14.716.667	28.759.722	49.063.310	73.621.943
Activos corrientes totales	421.687.062	256.805.927	176.326.259	220.775.290	451.883.755	812.081.694
Mobiliario y puesta en marcha	18.495.428	18.495.428	18.495.428	18.495.428	18.495.428	18.495.428
Aplicación OC Check	47.500.000	47.500.000	47.500.000	47.500.000	47.500.000	47.500.000
Equipamiento TI	10.818.047	10.818.047	10.818.047	10.818.047	10.818.047	10.818.047
Garantía Arriendo	2.170.000	2.170.000	2.170.000	2.170.000	2.170.000	2.170.000
Depreciación Acumulada	0	-11.242.357	-22.484.714	-28.318.047	-28.318.047	-28.318.047
Activos no corrientes totales	78.983.475	67.741.118	56.498.761	50.665.428	50.665.428	50.665.428
Total de Activos	500.670.537	324.547.045	232.825.021	271.440.718	502.549.183	862.747.122

Pasivo y Patrimonio	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cuentas por pagar	1.863.555	5.328.871	5.564.618	6.191.486	7.343.641	8.101.343
Impuesto por pagar	-	-	-	-	-	-
Pasivos corrientes totales	1.863.555	5.328.871	5.564.618	6.191.486	7.343.641	8.101.343
Total pasivos	1.863.555	5.328.871	5.564.618	6.191.486	7.343.641	8.101.343

Capital emitido	580.044.643	580.044.643	580.044.643	580.044.643	580.044.643	580.044.643
Ganancias (pérdidas) del ejercicio	-81.237.660	-260.826.468	-91.957.772	37.988.829	229.956.310	359.440.237
Ganancias (perdidas) acumuladas		-	-260.826.468	-352.784.240	-314.795.411	-84.839.101
Patrimonio total	498.806.982	319.218.175	227.260.403	265.249.232	495.205.542	854.645.779
Total de Pasivos y Patrimonio	500.670.537	324.547.045	232.825.021	271.440.718	502.549.183	862.747.122

Ilustración 22 Balance General

Capital de trabajo

El capital de trabajo estimado para ADV es de \$501.661.167 y considera la inversión necesaria para cubrir los costos recurrentes hasta que se alcanza el punto de equilibrio operacional.

Fuentes de financiamiento

Para la puesta en marcha de ADV se requiere un financiamiento de \$580.044.642 el año 0, este valor permite financiar el capital de trabajo y las inversiones requeridas.

El financiamiento requerido para ADV será obtenido en su totalidad a través de patrimonio/acciones.

Inversión	\$78.983.475
Capital de trabajo	\$501.061.167
Total financiamiento	\$580.044.642

Ilustración 23 Fuente de financiamiento

Ratios financieros clave

A continuación, se presenta el análisis financiero de ADV durante sus primeros 5 años de operación. Se destaca el bajo nivel de apalancamiento que tendrá ADV, debido a su financiamiento 100% a través de capital. Con respecto a la rentabilidad, se proyecta un rendimiento negativo en los primeros años de operación (año 1 y 2) para luego a partir del año 3, alcanzar rentabilidades positivas crecientes (año 3, 4 y 5).

Finalmente, y con relación al breakeven del proyecto, se considera que ADV podrá cubrir sus costos fijos a partir del año 3 considerando la captura de 24 clientes recurrentes.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Endeudamiento					
i. Leverage o endeudamiento total= Deuda (PAS)/Patrimonio	0,02	0,02	0,02	0,01	0,01
ii. Razón deuda a activos = PAS/ACT	0,01	0,02	0,02	0,01	0,01
iii. Razón deuda corriente a deuda total = PC/PAS	1	1	1	1	1
Rentabilidad / rendimientos					
i. Mg de Venta a Venta = (IxV - CxV)/IxV	0,69	0,9	0,93	0,95	0,96
ii. Mg Op a Ventas = EBIT/IxV	-3,25	-0,53	0,11	0,41	0,59
iii. Mg neto a Ventas = Ut Ej/IxV	-3,25	-0,53	0,11	0,41	0,43
iv. ROA = EBIT/ACT	-0,45	-0,31	0,12	0,43	0,38
v. ROE = Ut Eje/PAT	-0,56	-0,4	0,14	0,46	0,42
Breakeven					
Breakeven (años)	3				
Breakeven (clientes)	24				

Ilustración 24 Ratios Financieros

Análisis de Sensibilidad

Buscando analizar cómo las distintas variables económicas podrían impactar en el resultado financiero de ADV, a continuación se realiza un análisis de sensibilidad considerando 3 variables claves identificadas a lo largo de los capítulos anteriores. Estas consisten en la sensibilidad que tendrá ADV frente a:

1. El ticket promedio de transacción (precio de validación de orden de compra).
2. Costos fijos (relacionados a los costos de sueldos, marketing y operacionales).
3. La inversión necesaria realizada (relacionada al desarrollo y puesta en marcha de la solución OC Check).
4. Tasa de adopción de clientes.

N°	Escenarios	VAN	TIR	Payback	Punto de Equilibrio	Valor Residual flujo futuros a perpetuidad	ROE (año 5)	Margen Neto (año 5)
0	Escenario Base	\$723.107.315	63%	5	3	\$1.906.642.464	42%	43%
1	Precio validación OC sube 25%	\$1.113.670.341	76%	5	3	\$2.714.397.609	42%	49%
2	Precio Validación OC baja 25%	\$295.360.735	43%	5	4	\$1.098.887.318	54%	33%
3	Costos suben 20%	\$583.590.468	57%	5	4	\$1.691.071.463	55%	38%
4	Costos bajan 20%	\$832.877.318	67%	5	3	\$2.122.213.464	38%	48%
5	Inversión desarrollo sube 20%	\$710.143.477	61%	5	3	\$1.906.642.464	41%	43%
6	Inversión desarrollo baja 20%	\$736.071.152	65%	5	3	\$1.906.642.464	43%	43%
7	Tasa de adopción de clientes sube un 50%	\$1.502.461.076	87%	4	3	\$3.522.152.754	41%	53%
8	tasa de adopción de clientes se reduce un 50%	-\$126.184.405	9%	5	5	\$398.811.196	-102%	18%

Ilustración 25 Análisis de sensibilidad

En base al análisis anterior, se observa que los ratios financieros son más sensibles a la tasa de adopción de clientes, a la variación en el precio por validación de orden de compra, luego a las variaciones en los costos y finalmente a las variaciones en la inversión.

7. Riesgos críticos

Crear y poner en marcha una empresa de servicios tecnológicos, en términos de permisos y regulaciones, no requiere de una mayor complejidad, lo cual, determina que no es un factor crítico para la iniciación de actividades.

Con relación a la confección del plan financiero de la empresa, se ha construido en base a una gran información recopilada, tanto en entrevistas, como en encuestas a personal especializado en la materia; lo cual, nos permitió lograr determinar un valor unitario por servicio, el cual, se posiciona bajo el límite superior en la banda de la capacidad de pago de los clientes, logrando con esto, establecer un precio justo, atractivo y a su vez conservador; este último punto, permite lograr absorber un posible porcentaje de desviación en los ingresos esperados, factor fundamental para minimizar el factor de riesgo para los inversionistas.

Se adjunta tabla desarrollada con parte de la información previamente realizada con análisis PESTEL, la cual, permite clasificar algunas fuentes de riesgos expuestas para el proyecto.

ANÁLISIS	RIESGOS	EXIGENCIAS	OPORTUNIDAD
POLÍTICO	RIESGO MEDIO, DEBIDO A INGRESO DE NUEVO GOBIERNO, ESTABLECIMIENTO DE NUEVAS REFORMAS Y NUEVA CONSTITUCION.	SIN EXIGENCIAS CRITICAS DETECTADAS EN LA ACTUALIDAD, SI EN DEPENDENCIA DE LAS FUTURAS DECISIONES GUBERNAMENTALES.	LOGRAR CAPTURAR LAS OPORTUNIDADES EXISTENTES PARA EMPRENDEDORES, LOGRAR CAPTURAR OPORTUNIDADES COMERCIALES DESARROLLADAS A PARTIR DE LA NECESIDAD DE DESARROLLO TECNOLÓGICO, REQUERIDO DURANTE LOS 3 ULTIMOS AÑOS.
ECONÓMICO	RIESGO MEDIO, IMPACTADO POR ACONTECIMIENTOS GLOBALES Y LOCALES, DIRECTAMENTE INFLUYENTES EN VARIACIONES DE FACTORES MACRO Y MICRO ECONÓMICOS.	IMPACTO DE INFLACIÓN, BAJA TASA DE CRECIMIENTO ECONÓMICO, ALZA DEL DÓLAR, CONFLICTO INTERNACIONAL.	ALZA EN LA DEMANDA DE HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS PARA PROTECCION DE PATRIMONIO.
SOCIAL	NO SE IDENTIFICAN RIESGOS CRITICOS	NO SE IDENTIFICAN EXIGENCIAS CRITICAS	RÁPIDO DESARROLLO TECNOLÓGICO, PROPORCIONAL AL CONOCIMIENTO ADQUIRIDO DE LA SOCIEDAD EN DIVERSOS AMBITOS DE LA ACTULIDAD COMUNICACIONAL, TRANSACCIONAL Y LABORAL.
TECNOLÓGICO	RIESGO MEDIO DEBIDO AL INGRESO DE NUEVAS TECNOLÓGÍAS, ACOMPAÑADAS DE NUEVOS COMPETIDORES.	LOGRAR EL MAXIMO DE ACTUALIZACIONES TECNOLÓGICAS, ENTENDIMIENTO DE NUEVAS NECESIDADES DE CLIENTES, VANGUARDIA EN TECNOLÓGÍA OFRECIDA.	EXPLOTAR AL MAXIMO LAS CAPACIDADES DE LA EMPRESA ADV, CON EL OBJETO DE DETECTAR A TIEMPO LAS OPORTUNIDADES OFRECIDAS POR EL DESARROLLO DE INDUSTRIA. DETECCIÓN DE OPORTUNIDADES QUE PERMITAN EL DESARROLLO DEL NEGOCIO Y DETACTAR NUVAS IDEAS PARA LA DIVERSIFICACIÓN DE LA EMPRESA.

ANÁLISIS	RIESGOS	EXIGENCIAS	OPORTUNIDAD
ECOLÓGICO	RIESGO BAJO, SE DEMANDAN DESARROLLO DE PROYECTOS SOSTENIBLES Y SUSTENTABLES.	NECESIDAD DE VIVIR, PRODUCIR Y DESECHAR DE FORMA SOSTENIBLE Y SUSTENTABLE	IMPLEMENTAR TECNOLOGÍAS Y PROCESOS ACORDES CON LAS DEMANDAS ECOLÓGICAS ACTUALES, LOGRAR EXPOSICIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y FOLOSOFÍA DE PROCESOS SOSTENIBLES Y SUSTENTABLES, LOGRANDO CON ESTO, SER UN PROVEEDOR ATRACTIVO, CONFIABLE Y CON VISIÓN DE FUTURO.
LEGAL	RIESGO BAJO, CON RELACION A POSIBLES MODIFICACIONES EN REGULACIONES Y PROTECCIÓN LEGAL DE CLIENTES.	MAXIMO RESGUARDO DE INFORMACIÓN CONFIDENCIAL DE CLIENTES, MAXIMO CUMPLIMIENTO DE NORMAS TRIBUTARIAS.	BUSQUEDA DE NUEVOS CLIENTES Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIO, FRENTE A POSIBLES MODIFICACIONES LEGALES DEL ENTORNO.

Ilustración 26 Riesgos críticos

En base a lo expuesto, podemos determinar que no se observan riesgos críticos para la realización e implementación del proyecto, al contrario de esto, si se logran detectar muy buenas oportunidades de ingreso al mercado, con captación de market share progresivo y positivo, obteniendo resultados financieros positivos, al quinto años de operación, con tan solo con el 1.2% del mercado objetivo total; Además, se observa una escalabilidad del proyecto de forma constante, tanto en regiones de Chile, como también una expansión internacional, para mercados con operaciones similares a las locales.

8. Propuesta Inversionista

La propuesta de ADV para los futuros inversionistas consiste en la opción de poder adquirir acciones de la sociedad desde el periodo inicial (año 0) a cambio de contar con participación en las utilidades durante los primeros 5 años, las cuales, si se proyectan, se obtiene un total de \$355.838.797 utilidades acumuladas (sin considerar las utilidades generadas en las fases 2 y 3 de escalamiento de ADV).

Posterior a este periodo se realizará la venta de la sociedad considerando un valor residual objetivo de \$2.215.727.490. Este valor deberá ser reestimado y adicionado con el valor residual correspondiente a las fases 2 y 3 del plan de crecimiento de ADV.

Finalmente, y si bien el capital requerido para la puesta en marcha y operación de ADV (estimado en \$580.044.643) está considerado para ser aportado por los socios fundadores al 100%, se realizará una oferta de participación a potenciales inversores durante el año 0, ofertando un 33% de las acciones (o proporcional al aporte) a cambio de una inversión inicial de \$580.044.642.

9. Conclusiones

ADV con su solución OC Check otorga una solución innovadora, que, a través del uso de la tecnología, da respuesta a un problema real y concreto que acontece cada vez a un mayor número de empresas de diversas industrias del país, donde lamentablemente, el riesgo de sufrir un fraude a través de la suplantación de identidad va en aumento, gracias a la adopción de diversas tecnologías de comunicación y la adopción de formas de trabajo virtual entre los colaboradores de las empresas. Esta brecha obliga a las empresas a repensar sus procesos y sistemas de control, evaluando los puntos débiles y obligándolas a invertir en su rediseño.

A la hora de realizar el análisis operacional y financiero del plan de negocios, se refleja que el tiempo y esfuerzo requerido para, la puesta en marcha de la operación; desarrollo de la solución Tecnológica y desarrollo del posicionamiento y tracción de ADV en el mercado; obliga a un desarrollo más lento en la operación y comercialización de OC Check, requiriendo de más de 1 año en lograr alcanzar las primeras ventas de la solución y capturar los primeros clientes. Esto se traduce en un menor nivel de ingresos y por ende de rentabilidad de ADV, donde se proyecta un rendimiento negativo en los primeros años de operación (año 1 y 2) para luego a partir del año 3, alcanzar el breakeven e iniciar una rentabilidad positiva crecientes para los siguientes años. Dado lo anterior, el foco del plan operacional será el de desplegar de manera eficiente los recursos, contando con una organización liviana los primeros años de operación.

Una vez superado el punto de equilibrio de la operación, se obtienen rentabilidades positivas, alcanzando el último año de evaluación (año 5) una consolidación en la comercialización de OC Check con una cartera de 99 clientes, los que generan ingresos por \$834.400.000 y una utilidad de \$359.440.237 con un VAN de \$723.107.314 / \$475.611.747 y una TIR del 63% / 53%. (Escenario venta ADV/Escenario Flujo perpetuo).

10. Bibliografía

America Economía. (16 de agosto de 2021). Obtenido de <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/descubra-las-500-mayores-empresas-de-chile-2021>

Angloamerican. (15 de Marzo de 2022). Obtenido de <https://chile.angloamerican.com/empleo/consejos-sobre-el-fraude-de-reclutamiento.aspx>

Banco BBVA. (2021). Obtenido de <https://www.bbva.com/es/claves-para-entender-la-tecnologia-blockchain/>

Banco Central de Chile. (25 de Noviembre de 2022). Obtenido de https://si3.bcentral.cl/Siete/ES/Siete/Cuadro/CAP_TASA_INTERES/MN_TASA_INTERES_09/TMS_15/T311

Camara de Diputadas y Diputados. (2021). Obtenido de <https://www.camara.cl/legislacion/ProyectosDeLey/tramitacion.aspx?prmID=14612&prmBOLETIN=14040-07>

Camara de diputados y diputadas. (2021). Obtenido de <https://www.camara.cl/legislacion/ProyectosDeLey/tramitacion.aspx?prmID=14612&prmBOLETIN=14040-07>

Chile Compra. (1 de 09 de 2016). Obtenido de <https://www.chilecompra.cl/2016/09/para-evitar-potenciales-fraudes-chilecompra-llama-a-siempre-verificar-ordenes-de-compra-en-mercadopublico-cl/>

Chile, D. B. (13 de Abril de 2021). <https://www.biobiochile.cl/especial/reportajes/2021/04/13/la-estafa-ucraniana-como-virutex-perdio-medio-millon-de-dolares-en-engano-internacional.shtml>. Obtenido de Diario Bio Bio Chile: <https://www.biobiochile.cl/especial/reportajes/2021/04/13/la-estafa-ucraniana-como-virutex-perdio-medio-millon-de-dolares-en-engano-internacional.shtml>

Damodaran, A. (25 de Noviembre de 2022). Obtenido de Damodaran:
https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/dataarchived.html

Diario BioBio Chile. (13 de Abril de 2021). Obtenido de
<https://www.biobiochile.cl/especial/reportajes/2021/04/13/la-estafa-ucraniana-como-irutex-perdio-medio-millon-de-dolares-en-engano-internacional.shtml>

Diario Financiero. (10 de abril de 2021). Obtenido de Diario Financiero:
<https://dfmas.df.cl/la-elaborada-estafa-que-se-repite-a-proveedores-de-la-mineria>

Diario La Tercera. (2021). Obtenido de <https://www.latercera.com/pulso/noticia/la-millonaria-pelea-enfrenta-una-decena-factoring-walmart/757344/>

Enel Chile. (15 de Mayo de 2021). Obtenido de <https://www.enel.cl/es/conoce-enel/proveedores/informacion-importante.html>

Energia Estrategica. (2021). Obtenido de <https://www.energiaestrategica.com/denuncian-estafas-en-el-sector-de-las-renovables-en-chile-100-pymes-imploran-legislacion-para-evitar-fraudes/>

Espinoza, V. B., & Gallardo, C. G. (2006). Obtenido de
<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/113580/cs39-bedodov244.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Google Inc. (20 de Octubre de 2022). Obtenido de <https://cloud.google.com/learn/what-is-cloud-computing?hl=es>

Guia Minera. (10 de Abril de 2021). Obtenido de <https://www.guiaminera.cl/cap-sa-alerta-de-estafas-a-sus-proveedores-mediante-el-uso-de-su-marca-corporativa/>

KPMG. (25 de Noviembre de 2022). Obtenido de KPMG:
<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/kw/pdf/insights/2021/05/valuation-startup-web.pdf>

Microsoft Inc. (22 de Marzo de 2021). Obtenido de <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/hybrid-work>

Microsoft Inc. (20 de Octubre de 2022). Obtenido de <https://azure.microsoft.com/es-es/resources/cloud-computing-dictionary/what-is-saas/>

Minera Collahuasi. (20 de Abril de 2021). Obtenido de <http://www.collahuasi.cl/alertamos-a-nuestros-proveedores-sobre-posibles-estafas-por-utilizacion-indebida-del-nombre-collahuasi/>

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. (16 de Marzo de 2017). Obtenido de <https://www.economia.gob.cl/2017/03/16/cuarta-encuesta-longitudinal-de-empresas-ele4.htm>

Nestle. (2021). Obtenido de <https://www.nestle.cl/aviso-publico-por-possible-estafa>

11. Anexos

Anexo A: Valores UTM - UTA - IPC 2022

Servicio de impuestos Internos

2022	UTM (1)	UTA (2)	Indice de Precios al Consumidor (IPC)	Variación Porcentual		
			Valor en puntos (6)	Mensual (3)	Acumulado 2022 (4)	Ultimos 12 meses (5)
Enero	54.442	653.304	115,77	1,2	1,2	7,7
Febrero	54.878	658.536	116,10	0,3	1,5	7,8
Marzo	55.537	666.444	118,26	1,9	3,4	9,4
Abril	55.704	668.448	119,91	1,4	4,8	10,5
Mayo	56.762	681.144	121,35	1,2	6,1	11,5
Junio	57.557	690.684	122,48	0,9	7,1	12,5
Julio	58.248	698.976	124,16	1,4	8,5	13,1
Agosto	58.772	705.264				
Septiembre	59.595	715.140				
Octubre						
Noviembre						
Diciembre						

(1) UTM = Unidad Tributaria Mensual

(2) UTA = Unidad Tributaria Anual (UTM x 12)

(3) Variación mensual : Corresponde a la publicada oficialmente por el INE en cada mes.

(4) Variación acumulada 2022 : Corresponde a la acumulada a la fecha respecto del mes de Diciembre del año anterior.

(5) Variación Ultimos 12 meses : Corresponde a la variación de los últimos doce meses.

(6) IPC Valor en Puntos : A partir del mes de enero 2019, el INE ha procedido a recalcular los IPC, considerando como base anual 2018=100. La serie empalmada de IPC desde diciembre 2009 hasta diciembre 2018, puede ser consultada en www.ine.cl.

Anexo B: Perspectivas Económicas Mundiales

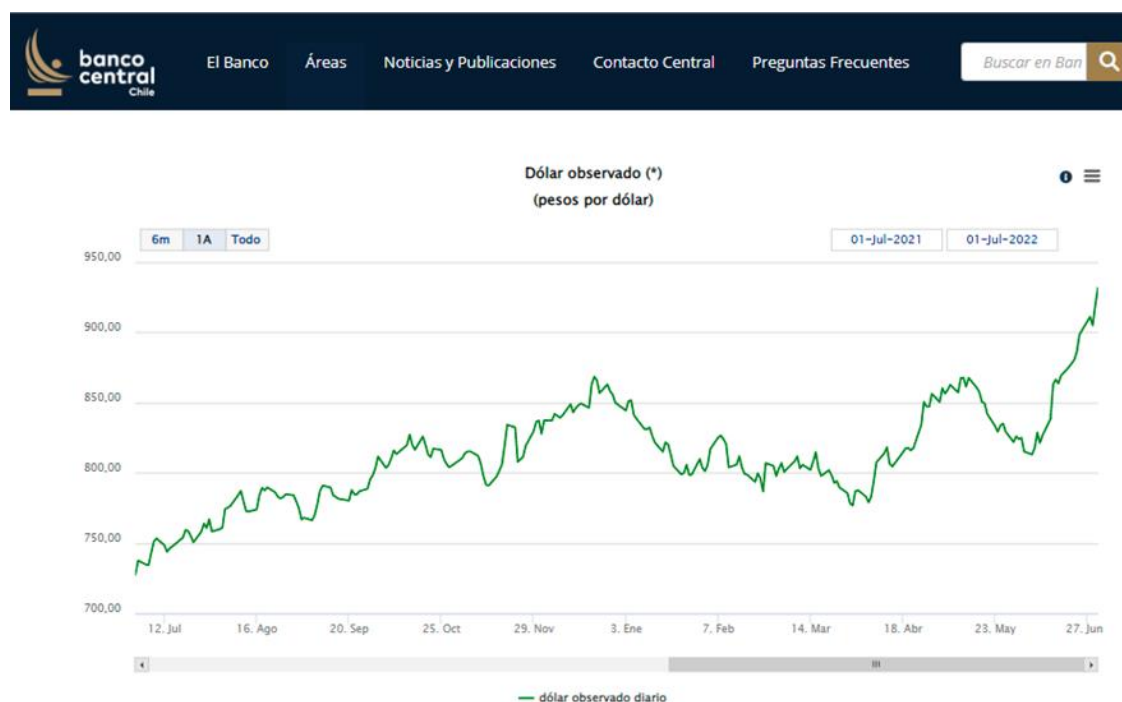
Banco Mundial

<https://www.bancomundial.org/es/publication/global-economic-prospects>

Anexo C: Tipos de Cambio y Paridades

Banco Central

<https://www.bcentral.cl/web/banco-central/areas/estadisticas/tipos-de-cambios-y-paridades>



Anexo D: E-commerce en alza: 63% de chilenos ya compra en línea

Diario El Mostrador

<https://www.elmostrador.cl/agenda-pais/2022/04/25/ecommerce-en-alza-63-de-chilenos-ya-compra-en-linea/>

Anexo E: Chile es el país más innovador de Latinoamérica, seguido de México

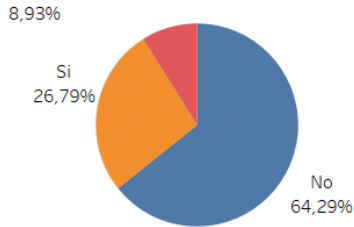
Revista Forbes

<https://forbes.co/2021/10/08/economia-y-finanzas/chile-pais-mas-innovador-latinoamerica-mexico-costarica-peru-colombia-brasil/>

Anexo F – Resultados principales Investigación de mercado

Empresas que han sufrido un fraude o intento de fraude

No, pero conozco de casos cercanos.



11. Durante los últimos 5 años, ¿ha sufrido de algún fraude o intento de fraude a través de la suplantación de identidad en fal y % de total Recuento de Respuestas de formulario 1. El color muestra detalles acerca de 11. Durante los últimos 5 años, ¿ha sufrido de algún fraude o intento de fraude a través de la suplantación de identidad en fal. El tamaño muestra % de total Recuento de Respuestas de formulario 1. Las marcas se etiquetan por 11. Durante los últimos 5 años, ¿ha sufrido de algún fraude o intento de fraude a través de la suplantación de identidad en fal y % de total Recuento de Respuestas de formulario 1.

Instrumento utilizado actualmente para la contratación de productos y/o Servicios

5. Para la contratación, compra o venta de productos y servicios, ¿Que instrumento utiliza..

Orden de Compra, Contrato	50,00%
Orden de Compra	26,79%
Orden de Compra, Contrato, Correo electrónico con validación	10,71%
Correo electrónico con validación	5,36%
Orden de Compra, Correo electrónico con validación	3,57%
Orden de Compra, Contrato, Correo electrónico con validación, plataforma de licitacion	1,79%
Contrato	1,79%

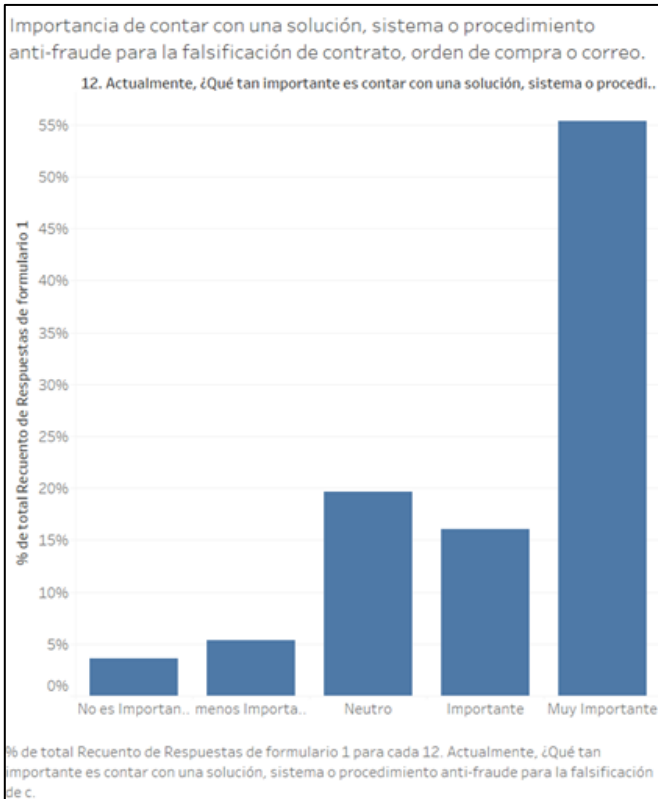
% de total Recuento de Respuestas de formulario 1 desglosado por 5. Para la contratación, compra o venta de productos y servicios, ¿Que instrumento utilizan? (Se puede escoger más de una opción. El color muestra % de total Recuento de Respuestas de formulario 1. Las marcas se etiquetan por % de total Recuento de Respuestas de formulario 1.

Procedimiento utilizado actualmente para validar orden de compra, contrato o correo electrónico.

6. Actualmente ¿Cómo validas la veracidad de una orden de compra, contrato firmado o correo electrónico recibido?

Validación a través de sistema (validación a través de un responsable dentro de la organización. Ej. encargada de contratos, operaciones comerciales, etc.)	66,07%
Validación manual (llamada telefónica o correo electrónico para validar solicitud).	23,21%
No se realiza validación.	7,14%
No sabe / No Responde	3,57%

% de total Recuento de Respuestas de formulario 1 desglosado por 6. Actualmente ¿Cómo validas la veracidad de una orden de compra, contrato firmado o correo electrónico recibido?. El color muestra % de total Recuento de Respuestas de formulario 1. Las marcas se etiquetan por % de total Recuento de Respuestas de formulario 1.



Percepción de seguridad de actual sistema o procedimiento anti fraude vs tipo de validación utilizada

6. Actualmente ¿Cómo validas la veracidad de una orden de compra, contrato firmado o correo electrónico recibí..

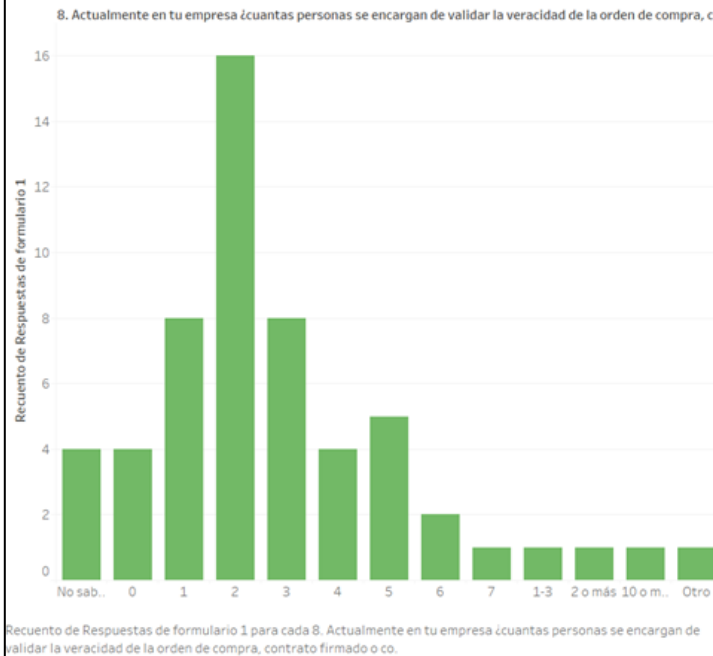
10. En caso de contar con un sistema/protocolo interno o solución anti fraude para falsificació..

	No se realiza validación.	Validación a través de sistema	Validación manual
Muy Inseguro		4,00%	37,50%
Inseguro	66,67%		37,50%
Seguro	33,33%	48,00%	
Muy seguro		48,00%	25,00%
Total general	100,00%	100,00%	100,00%

% de total Recuento de Respuestas de formulario 1 desglosado por 6. Actualmente ¿Cómo validas la veracidad de una orden de compra, contrato firmado o correo electrónico recibido? vs. 10. En caso de contar con un sistema/protocolo interno o solución anti fraude para falsificación de contrato, orden de compra o. El color muestra % de total Recuento de Respuestas de formulario 1. Las marcas se etiquetan por % de total Recuento de Respuestas de formulario 1. Los datos se filtran en 8. Actualmente en tu empresa ¿cuántas personas se encargan de validar la veracidad de la orden de compra, contrato firmado o co, lo que excluye No sabe / No responde. La vista se filtra en 10. En caso de contar con un sistema/protocolo interno o solución anti fraude para falsificación de contrato, orden de compra o, lo que conserva Muy Inseguro, Inseguro, Seguro y Muy seguro. Los porcentajes se basan en cada columna de la tabla.

*Se excluyen las respuestas neutrales.

Número de personas dedicadas a la validación de ordenes de compra, contrato y/o Correo electrónico.



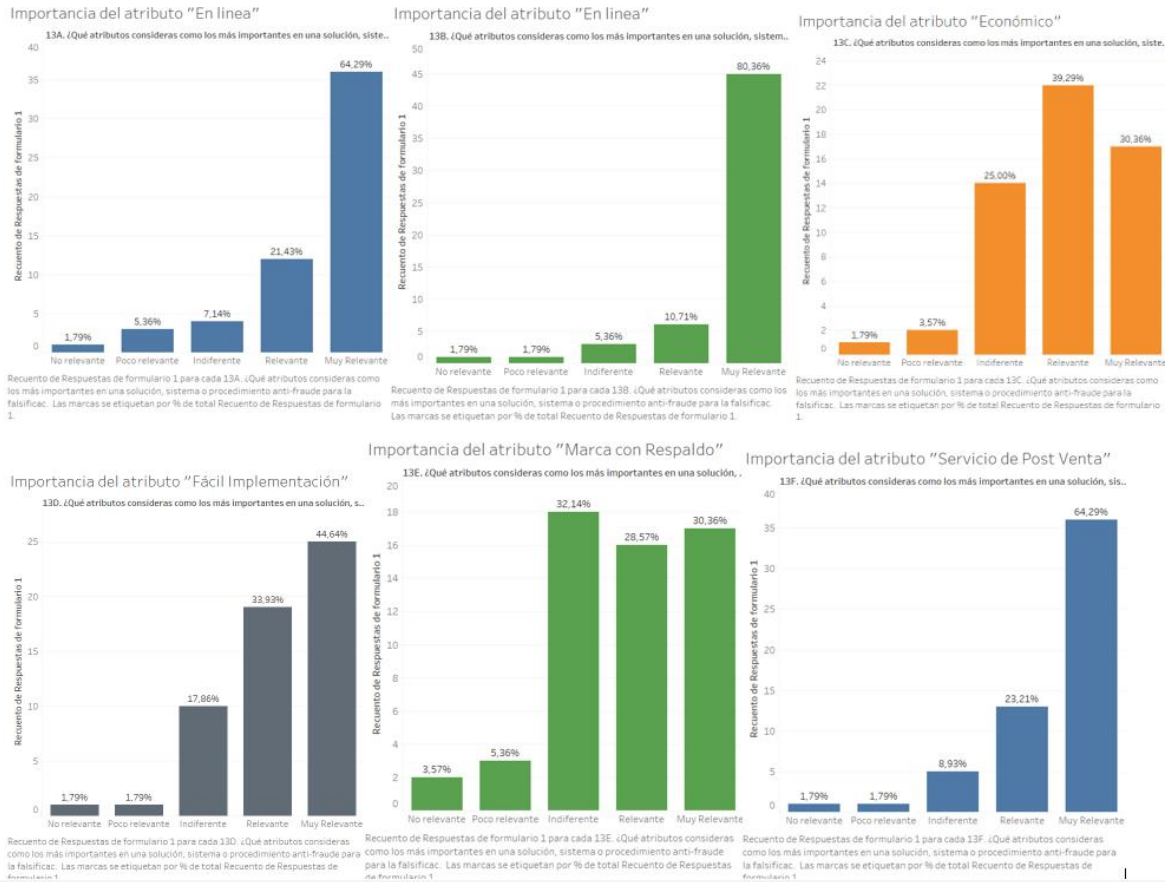
disposición de pago vs fraude/intento de fraude

11. Durante los últimos 5 años, ¿ha sufrido de algún fraude o intento de fraude a través de..

15. En caso de existir una solución en el mercado que cumpla con los atributos indicados en la pregunta ante..

	No	No, pero conozco de casos cercanos.	Si	Total general
\$100			6,67%	1,79%
En relación a la compra/trans..	5,56%	20,00%	6,67%	7,14%
No sabe / No responde	8,33%			5,36%
Rango 1: \$500 - \$1.000	19,44%	40,00%	40,00%	26,79%
Rango 2: \$1.001 - \$2.000	16,67%	20,00%	13,33%	16,07%
Rango 3: \$2.001 - \$3.000	19,44%	20,00%	20,00%	19,64%
Rango 4: \$3.001 - \$4.000	5,56%		13,33%	7,14%
Rango 5: \$4.001 - \$4.990	25,00%			16,07%
Total general	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

% de total Recuento de Respuestas de formulario 1 desglosado por 11. Durante los últimos 5 años, ¿ha sufrido de algún fraude o intento de fraude a través de la suplantación de identidad en fal vs. 15. En caso de existir una solución en el mercado que cumpla con los atributos indicados en la pregunta anterior, ¿cuanto estar. Los porcentajes se basan en cada columna de la tabla.



Anexo G – Flujo de caja Formato 2

Flujo de caja a un plazo de 5 años (Evaluación proyecto puro, cierre de empresa):

Flujo de caja	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Utilidad del Ejercicio		\$55.200.000	\$172.000.000	\$330.400.000	\$560.000.000	\$834.400.000
Depreciación	\$0	\$11.242.357	\$11.242.357	\$5.833.333	\$0	\$0
Inversión	\$-78.983.475					
Inversión en capital de trabajo	\$-501.061.167					
Recuperacion capital de trabajo						\$501.061.167
Valor Residual Activos						\$2.215.727.490
Flujo de Caja	\$-580.044.643	\$66.442.357	\$183.242.357	\$336.233.333	\$560.000.000	\$3.551.188.657

Flujo de caja perpetuo a un plazo de 5 años (Evaluación proyecto puro, flujo infinito):

Flujo de caja	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Utilidad del Ejercicio	\$0	\$55.200.000	\$172.000.000	\$330.400.000	\$560.000.000	\$834.400.000
Depreciación	\$0	\$11.242.357	\$11.242.357	\$5.833.333	\$0	\$0
Inversión	\$-78.983.475					
Inversión en capital de trabajo	\$-501.061.167					
Flujos Futuros a perpetuidad						\$1.906.642.464
Flujo de Caja	\$-580.044.643	\$66.442.357	\$183.242.357	\$336.233.333	\$560.000.000	\$2.741.042.464