



Trámite

“te la hacemos fácil”

Parte 2.

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

Alumno: Christopher Alejandro Figueroa Rojas
Profesor Guía: Arturo Toutin.

Santiago, Julio de 2022.

Índice General

Página

1. Índice _____	1
2. Resumen Ejecutivo _____	3
3. Capítulo I. Oportunidad de negocio _____	4
4. Capítulo II. Análisis de la industria, competidores y clientes _____	5
5. Capítulo III. Descripción de la empresa y propuesta de valor _____	6
6. Capítulo IV. Plan de Marketing _____	7
7. Capítulo V. Plan de Operaciones _____	8
8. Capítulo VI. Equipo del proyecto _____	10
9. Capítulo VII. Plan Financiero _____	12
10. Capítulo VIII. Riesgos críticos _____	24
11. Capítulo IX. Propuesta Inversionista _____	26
12. Capítulo X. Conclusiones _____	27
13. XI. Bibliografía _____	29
14. XII. Anexos _____	31

Índice Cuadros

Página

15. Cuadro 1 : Análisis PESTEL Político-Económico _____	Parte 1
16. Cuadro 2 : Análisis PESTEL Social Tecnológico _____	Parte 1
17. Cuadro 3 : Análisis PESTEL Económico-Legal _____	Parte 1
18. Cuadro 4 : Análisis Porter _____	Parte 1
19. Cuadro 5 : Modelo de Negocios CANVAS _____	Parte 1
20. Cuadro 6 : Mapa de Posicionamiento _____	Parte 1
21. Cuadro 7 : Tipos de Planes y sus características _____	Parte 1
22. Cuadro 8 : Valor de Planes y su evolución a 5 años _____	Parte 1
23. Cuadro 9 : Estimación de demanda en base a operaciones hipotecarias _	Parte 1
24. Cuadro 10: Estimación de demanda proyectada _____	Parte 1
25. Cuadro 11: Evolución de ventas proyectadas 2023-2034 _____	Parte 1
26. Cuadro 12: Actividades y servicios de Marketing _____	Parte 1
27. Cuadro 13: Carta Gantt Acciones de Marketing _____	Parte 1
28. Cuadro 14: Plan de Operaciones Carta Gantt de implementación _____	10
29. Cuadro 15: Estimación de ingresos, proyección de venta mensual 1ºaño _	14
30. Cuadro 16: Proyección de venta anual _____	14
31. Cuadro 17: Costo de Inversión _____	15

32. Cuadro 18: Depreciación _____	16
33. Cuadro 19: Costo de venta _____	16
34. Cuadro 20: Gastos de Administración _____	16
35. Cuadro 21: Estado de Resultados _____	17
36. Cuadro 22: Capital de Trabajo _____	18
37. Cuadro 23: variables para calcular la tasa de descuento _____	18
38. Cuadro 24: Flujo de Caja 5 año _____	19
39. Cuadro 25: Flujo de Caja perpetuidad _____	19
40. Cuadro 26: Balance General _____	21
41. Cuadro 27: Índices Financieros _____	22
42. Cuadro 28: Variables VAN a cero _____	23
43. Cuadro 29: Análisis de sensibilidad _____	23
44. Cuadro 30: Riesgos del proyecto _____	25
45. Cuadro 31: Propuesta Inversionista _____	27

Índice Anexos

	Página
46. Anexo 1: Encuesta Investigación de Mercado _____	31
47. Anexo 2: Detalle análisis PESTEL _____	33
48. Anexo 3: Análisis Porter, Modelo las 5 fuerzas _____	38
49. Anexo 4: Detalle análisis Modelo CANVAS _____	41
50. Anexo 5: Detalle variables de Segmentación _____	44
51. Anexo 6: Arquetipos _____	46
52. Anexo 7: Valores Documentación _____	49
53. Anexo 8: Estimación de la demanda y tamaño de mercado _____	50
54. Anexo 9: Presupuesto de Marketing _____	53
55. Anexo 10: Carta Gantt _____	55
56. Anexo 11: Flujo de operaciones _____	55
57. Anexo 12: Plan de desarrollo e implementación _____	57
58. Anexo 13: Reseña equipo gestor _____	57
59. Anexo 14: Organigrama año 1 Trámitex SpA _____	58
60. Anexo 15: Organigrama año 3 Trámitex SpA _____	59

Resumen Ejecutivo

La oportunidad de negocio que se presenta a continuación busca aprovechar las nuevas conductas de compra de los consumidores chilenos dirigiéndolas a una de las industrias con mayor crecimiento en el país, como lo es la industria inmobiliaria, más específicamente en el submercado de venta de propiedades usadas, donde participan actores como; vendedores de propiedades, corredores de propiedades, inversionistas, bancos e instituciones financieras y que hasta hoy no se ha intervenido con una disrupción tecnológica en la forma de operar.

El déficit habitacional en Chile junto al incremento sistemático de los precios en las propiedades ha hecho que muchas personas prefieran comprar una propiedad usada con el fin de conseguir un mejor precio en relación con los metros cuadrados y su ubicación. Al estudiar cómo funciona el flujo hipotecario en la venta de una propiedad usada, se advierte que existe un hito vital que no está estandarizados o automatizado, quedando a voluntad y conocimiento de los vendedores de la propiedad, como lo es cuando se debe recolectar la documentación legal para realizar el estudio de título. A raíz del desconocimiento de la documentación que se debe reunir y la escasez de tiempo esta etapa demora más de lo debido, extendiendo la venta y en muchas ocasiones frustrando la misma, solo por este hito, perjudicando así al vendedor, comprador y ejecutivos comerciales. Trámitex busca estandarizar este proceso y mediante tecnología resolver el dolor de estos actores, con el servicio de recolección de documentos legales sin la necesidad de recurrir a corredores de propiedad y asumir sus altas comisiones.

Según datos levantado con una encuesta dirigida a personas que han vendido o tienen la intención de vender una propiedad, se logró identificar que en la región metropolitana se puede alcanzar una demanda potencial de 24.940 usuarios.

Una vez evaluado financieramente el proyecto, que cuenta con una extensión de 5 años, donde se estimó alcanzar a un total de 8.616 usuarios, que representa al 34% de la demanda potencial para un año, se logran rendimientos como sigue: ratios positivos desde el segundo año y para el quinto año un ROA de 57%, ROE 262% con margen neto del 45%, obteniendo un payback al mes 35 restando 2 años para generar utilidades.

Finalmente, al cierre del proyecto se presenta un VAN de \$187.182.179, TIR del 52% y un valor de perpetuidad de \$2.263.650.618, cifras que se suma a las bajas barreras de salida, dado que Trámitex se pensó como startup digital.

I. Oportunidad de negocio

En el apartado PARTE 1 del plan de negocios Trámitex se presenta de forma completa la “**Oportunidad de negocio**”, a continuación, podrá leer un resumen de dicho apartado.

La oportunidad que surge en una de las industrias con mayor crecimiento en la última década, que propicia el escenario perfecto para digitalizar un proceso que hasta hoy no se ha automatizado, como lo es el proceso de recolección de documentación legal al momento de vender una propiedad usada. Dicho proceso genera problemas evidenciados para los vendedores de propiedades, compradores y ejecutivos comerciales, cuestión que muchas veces frustra la venta por el desconocimiento y falta de tiempo por parte de los vendedores cuando deben recolectar la documentación legal de su propiedad.

Dada la falta de tiempo y el desconocimiento en el proceso hipotecario, se decide levantar información primaria a través de encuesta la cual mostro que, el 84% de los encuestados estaría dispuesto a utilizar un servicio de recolección de documentación, así evitando caer en las altas comisiones que hoy cobran los corredores de propiedades, entregando mayor flexibilidad al momento de vender una propiedad. El detalle de la encuesta se encuentra en detalle en el Anexo 1.

II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

En el apartado PARTE 1 del plan de negocios Trámitex se presenta de forma completa el “**Análisis de la Industria, Competidores, Clientes**”, a continuación podrá leer un resumen de dicho apartado.

2.1 Industria:

Al participar en la industria de los trámites personales, pero prestando el servicio en la industria inmobiliaria, se decide presentar información secundaria de ambas industrias siendo analizada a través de PESTEL y PORTER, permitiendo así entender el plano general de la evaluación y estado de los mismos.

2.2 Competidores

Hoy no se identifican empresas que específicamente se dediquen a la obtención y entrega de documentación legal de propiedades, en el estudio solo se identificó a la empresa “TRAMITES & ASOCIADOS” quienes prestan todo tipo de servicios de tramites, pero no muestran una propuesta de valor y especialización alguna. En cuanto a productos sustitutos se identifica a corredoras de propiedad a pesar de las importantes diferencias en el servicio y precio.

2.3 Clientes

El escenario de pandemia y el legado que dejara junto al cambio conductual de compra entre los consumidores chilenos cada vez más habituados al e-commerce, presenta una oportunidad para Trámitex, quien evitara al usuario realizar la gestión presencial de recolección de documentos, junto con emplear una operación comercial completamente digital.

III. Descripción de la empresa y propuesta de valor

En el apartado PARTE 1 del plan de negocios Trámitex se presenta de forma completa la “**Descripción de la empresa y propuesta de valor**”, a continuación, podrá leer un resumen de dicho apartado.

3.1 Modelo de negocios (CANVAS) se encuentra en Parte 1 cuadro 5.

3.2 Descripción de la Empresa

Trámitex operara solamente en la región metropolitana, con el fin de satisfacer las necesidades de recolección de documentos, liberando así a los usuarios de tiempo invertido en hacer la gestión e investigar respecto a la documentación requerida.

3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.

Las estrategias exhibidas en PARTE 1, muestran como Trámitex administrara y gestionara los recursos para lograr penetración de mercado y escalabilidad en el negocio.

3.4 RSE y sustentabilidad

Con una cultura responsable en todo aspecto, Trámitex busca mantener los valores mencionados en este apartado, los cuales podrá encontrar en la Parte 1 del plan de negocios.

IV. Plan de Marketing

En el apartado PARTE 1 del plan de negocios Trámitex se presenta de forma completa el **“Plan de Marketing”**, a continuación, podrá leer un resumen de dicho apartado.

El apartado original de la PARTE 1 desarrolla en completo un plan de marketing donde se enumera las acciones, recursos, estudios, análisis y conjeturas con las cuales Trámitex alcanzara los objetivos planteados, consolidando su penetración de mercado. En dicho apartado podrá encontrar el desarrollo de los siguientes puntos:

4.1 Objetivos de marketing

4.2 Estrategia de Posicionamiento.

4.4 Estrategia de Precio

4.5 Estrategia de Distribución

4.6 Estrategia de Comunicación y ventas

4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma

Finalmente, todas las acciones que se describen en los puntos anteriores buscan rentabilizar el negocio alcanzando a la demanda definida de la siguiente manera:

Target Objetivo: Hombres y mujeres, entre los 36 a 50 años, que vivan en las comunas de Santiago, La Reina, Peñalolén, Ñuñoa, Providencia, La Florida, Las Condes, Lo Barnechea y Vitacura, que sean profesionales dependientes o independientes y pertenecientes a los grupos socioeconómicos AB, C1a Y C1b

V. Plan de Operaciones

El Plan de Operaciones de Trámitex se basa principalmente en las siguientes actividades clave:

Reclutamiento del equipo (Selección del equipo recopilador) Para el comienzo de las operaciones, se requerirán 2 tramitadores, o recolectores de información.

Capacitación del equipo: introducirlos en el mundo hipotecario, documentación necesaria y manejo de los tiempos será la tarea en esta etapa.

Creación e implementación de la página web, que se realizará en conjunto con un desarrollador web quien tendrá esta misión.

Implementación del proyecto; Generación de contenido para RRSS; Generación de campañas comerciales; Seguimiento y control del proceso.

5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

Para cumplir con lo establecido en la misión y estar en línea con los valores establecidos para Trámitex se debe realizar una estrategia a mediano plazo con un análisis al tercer año para trabajar en una estrategia de expansión.

El primer paso para ello es contar con los recursos clave, contar con la implementación de la plataforma web, el contar con el equipo humano que estará a cargo de la recolección de documentación que será el core del negocio.

El velar con el cumplimiento de la estrategia mitigando a lo más mínimo los riesgos operativos utilizando los recursos de manera correcta con una liviana estructura de costos, manteniendo al equipo de agentes recolectores motivados, contar con una plataforma web que cumpla con los estándares de calidad requeridos, mitigar los riesgos políticos y económicos detectados en el análisis PESTEL, contar con los vehículos de

traslado Scooter con una buena mantención para velar con los objetivos de responsabilidad social serán parte de los objetivos estratégicos los primeros tres años.

Trámitex contempla en un principio las siguientes decisiones operativas:

- Inicialmente se atenderá en la Región Metropolitana en las comunas descritas en la segmentación de mercado.
- La Plataforma Web estará disponible las 24 horas del día, no obstante, las solicitudes de clientes se revisarán de lunes a viernes de 8:00 am a 19:00 hrs acorde a los horarios de los proveedores de documentación.
- recepcionada la solicitud de documentación se asignará a un agente para que reúna la información el cual será supervisado por los socios en un inicio hasta contar con un team leader en el año 3.
- El entrenamiento de los agentes recopiladores estará a cargo de los socios fundadores quienes acompañarán a los mismos en sus primeras gestiones, todo esto en pro de mantener altos niveles de calidad en el servicio.
- El control de calidad contempla que se realicen las solicitudes con proveedores en los tiempos establecidos y comprometidos con los clientes estará a cargo de la supervisión por los socios. En el año tres será responsabilidad del Team Leader quien deberá reportar a la gerencia cualquier anomalía en el servicio.
- En pro de mitigar los costos iniciales se trabajará en espacios de Coworking ideales para la iniciación del proyecto. No se proyecta en el mediano plazo el arriendo de oficinas propias, a largo plazo es posible que se implementen.
- Para evitar riesgos legales se contratarán seguros contra accidentes y responsabilidad civil y emergente

5.2. Flujo de operaciones

El flujo de operaciones de cara al cliente se realizará de manera online y se utilizará como medio de conexión entre la empresa y usuario del servicio la plataforma web.

El flujo de éste se detalla en el ANEXO 11.

5.3. Plan de desarrollo e implementación

Como se ha explicado anteriormente el desarrollo e implementación del proyecto se realizará velando el cumplir con la misión y valores de la empresa. El proceso de implementación se estima en 3 meses antes de iniciar operaciones; el detalle de este plan se explica mediante carta Gantt en **Cuadro 14, ANEXO12**.

5.4. Dotación

Dotación inicial: Gerente General, Administración y Finanzas. Gerente de Personas y Marketing.

Dos agentes recolectores de información quienes serán reclutados de manera directa por anuncio en laborum.com. Será a honorarios y su horario se definirá de acuerdo con las necesidades de recolección recibidas.

En la segunda etapa del proyecto se incluye al equipo 2 agentes que se encargan de la recolección de documentación y envío a clientes, uno de los iniciales se le asignará el rol de team leader que se encargará de la supervisión y control del equipo recolector.

VI. Equipo del proyecto

6.1 Equipo gestor

El equipo gestor de este proyecto inicialmente será constituido por los autores de este documento, donde Christopher Figueroa Rojas ejercerá el rol de Gerente General y Administración y Finanzas y Juan Francisco Salgado ejercerá el rol de Gerente de Marketing y Recursos Humanos inicialmente.

En el anexo 13 se adjunta una breve descripción de ambos donde se argumenta la capacidad de ambos para ejercer dichos cargos.

La oportunidad de negocios detectada requiere que ambos gestores tengan conocimiento en administración y finanzas, gestión y dirección de personas como también conocimientos en marketing.

6.2 Estructura organizacional

Trámitex se conformará como una Sociedad por Acciones SpA. y en un comienzo se creará con dos socios gestores quienes estarán a cargo de la administración de la sociedad.

Se determina este tipo de sociedad ya que además de tener el servicio de recolección de información, se realizará asesoría hipotecaria y en un futuro asesoría legal.

Se constituirá inicialmente con dos socios los cuales aportarán ambos el 50% de capital inicial y se espera en el 3° año la participación de nuevos socios.

Nombre o Razón Social será Trámitex SpA.

Estructura inicial: Ambos socios gestores compartirán la dirección de la empresa separando sus roles en administración y finanzas y en Marketing y Recursos Humanos.

Ambos, estarán a cargo de la estrategia, su gestión y el control de la misma encargándose de las áreas de Administración y Finanzas, operaciones marketing y personas respectivamente. Uno de los socios será el Gerente General.

Trámitex requerirá en su inicio un equipo de dos personas que se encargará de la recolección de documentación en las distintas entidades requeridas para el proyecto. En su implementación se requiere un desarrollador y un programador web quienes en equipo crearán la plataforma web, canal principal de conexión con los clientes. En el tercer año de la implementación se espera ampliar el equipo a 4 agentes recolectores de información, uno de ellos será el team leader que supervisará al equipo, un asistente de marketing que estará a cargo de las RRSS y acciones de marketing de la Empresa. Ver ANEXO 14

6.3 Incentivos y compensaciones

Se ha determinado que los agentes recolectores de documentación sólo recibirán el sueldo mensual ya que serán trabajadores a Honorarios, la suma sería de \$850.000 pesos brutos mensuales. Se estima que al año 3 una vez incrementadas las solicitudes se generará un plan de incentivos para capturar el Leader Team quien contará con contrato en la empresa, el sueldo bruto de este leader será de \$1.200.000.

Inversionistas: los inversionistas no obtendrán dividendos, retiros ni pago mientras esté en vigencia el proyecto, calculado inicialmente a 5 años, por lo que no se considera en este apartado.

VII. Plan Financiero

Para iniciar el desarrollo de este capítulo se debe tener en consideración el contexto nacional, sus expectativas en cuanto a desempeño económico y sus variables, por lo que se presentarán dos citas macroeconómicas que ayudarán a respaldar los supuestos planteados en el siguiente apartado.

- Proyecciones de crecimiento para el año 2024 del 2%. “Banco Mundial también bajó su pronóstico del desempeño de la economía chilena a 1,5%, desde 1,8%, mientras que en 2024 prevé una leve aceleración con un aumento de 2%”
- La Tasa de Política Monetaria (TPM) subirá al 9 % en junio y se mantendrá en ese nivel al menos durante cinco años.

7.1 Tabla de supuestos.

Para efectos de una mejor comprensión del desarrollo en el plan de negocios y las proyecciones que se presentarán en este capítulo, a continuación, se mencionan los supuestos que se consideraron al momento de llevar a cabo los cálculos presentados en las próximas secciones y sus respectivos cuadros.

- El horizonte de proyección de Trámitex es a 5 años, así también la depreciación se hará de forma lineal a 5 años, quedando nulo el valor de residual.
- La tasa de impuesto que se utilizará es del 25%.
- Según se señaló en apartado 4.7 “*Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual*”, se evidencia que la demanda dispuesta a contratar el servicio es de 24.940 personas, del total de la demanda recién señalada, se estima llegar a un 3% de ésta (748 personas) al término del primer año, lo anterior asumiendo un el crecimiento mensual, en números de clientes, será del 2% desde el tercer mes donde se proyectan las primeras ventas con 68 clientes atendidos.
- Confirmando lo anterior, el aumento de la demanda será; los años 1ro y 2do, se desarrolló un incremento de clientes mensuales del 2%, lo cual aumenta para los años 3ro, 4to y 5to donde se aplicó un incremento mensual del 3%, siempre en números de clientes mensuales tendidos.
- Para efectos de cálculo se considera el valor UF estático de \$33.000 pesos.
- El IPC se asume como 4% para efectos de cálculos y aumento de precios y gastos, este también se aplicará a valores en UF ya que se utilizará un valor UF estático para el ejercicio.
- Para todo cálculo a partir del segundo año se aplicará un incremento del 4% siguiendo el IPC señalado. Queda eximido este aumento para todos los períodos la comisión por venta que proviene de webpay, manteniendo el promedio calculado en 2%.
- Se asume para el cálculo que la preferencia de la demanda hacia los productos se distribuirá de la siguiente forma, el 30% de los clientes preferirá el plan Silver, el 50% de los clientes preferirá el plan gold y el 20% de los clientes optará por el plan premium.
- Se asumirá que las ventas se pagan con tarjeta de crédito, generando cuentas por cobrar a 3 meses, haciendo efectivo el pago total al tercer mes.

7.2 Estimación de ingresos.

Para la construcción de las proyecciones a continuación presentadas, estas siguen la línea de los supuestos antes mencionados, principalmente se construye de números de clientes alcanzados y tasa de crecimiento en base a clientes atendidos mensualmente.

Tal como se vio en el apartado 4.3 y 4.4, producto y precio respectivamente, las proyecciones se basan en la venta de 3 tipos de productos, con leves mejoras, siempre con un precio en UF, lo cual en el escenario real permitirá protegerse de los efectos de la inflación y está en coherencia con la moneda en que se transa en la industria donde se prestará el servicio.

Cuadro 15. - Proyección de venta mensual primer año.

Proyección de ventas	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
TRAMITEX SILVER			\$2.367.742	\$ 2.415.097	\$ 2.463.399	\$ 2.512.667	\$ 2.562.920	\$ 2.614.179	\$ 2.666.462	\$ 2.719.791	\$ 2.774.187	\$ 2.829.671
TRAMITEX GOLD			\$5.073.733	\$ 5.175.208	\$ 5.278.712	\$ 5.384.286	\$ 5.491.972	\$ 5.601.811	\$ 5.713.848	\$ 5.828.125	\$ 5.944.687	\$ 6.063.581
TRAMITEX PREMIUM			\$2.480.492	\$ 2.530.102	\$ 2.580.704	\$ 2.632.318	\$ 2.684.964	\$ 2.738.663	\$ 2.793.437	\$ 2.849.305	\$ 2.906.291	\$ 2.964.417
total de ingresos por venta			\$9.921.967	\$10.120.406	\$10.322.814	\$10.529.271	\$10.739.856	\$10.954.653	\$11.173.746	\$11.397.221	\$11.625.166	\$11.857.669
Total clientes atendidos			68	70	71	73	74	75	77	78	80	82

Fuente: Elaboración propia.

Lo representado en el cuadro 15, muestra que al tercer mes se espera, a través de los esfuerzos de marketing, alcanzar a 68 clientes que efectivamente adquieran el servicio, así mismo se espera lograr una tasa de crecimiento en número de clientes mensual del 2%. Tal como se explicó en los supuestos, las preferencias de los clientes hacia los productos se aplica de la siguiente manera; 30% de los clientes preferirá el plan Silver, el 50% de los clientes preferirá el plan gold y el 20% de los clientes optara por el plan premium.

Cuadro 16 - Proyección de venta Anual.

Proyección de ventas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTA TRAMITEX SILVER	\$ 25.926.116	\$ 40.259.271	\$ 56.739.619	\$ 84.133.015	\$ 124.751.705
VENTA TRAMITEX GOLD	\$ 55.555.962	\$ 86.269.867	\$ 121.584.899	\$ 180.285.033	\$ 267.325.082
VENTA TRAMITEX PREMIUM	\$ 27.160.693	\$ 42.176.379	\$ 59.441.506	\$ 88.139.349	\$ 130.692.262
Total de ingresos por venta	\$ 108.642.770	\$ 168.705.517	\$ 237.766.024	\$ 352.557.397	\$ 522.769.049
Total clientes atendidos	\$ 748	\$ 1.117	\$ 1.514	\$ 2.159	\$ 3.078

Fuente: Elaboración propia.

Para el quinto año se espera alcanzar un total de 3.078 clientes, lo cual representa el 12% de la demanda real y dispuesta a pagar por este servicio, calculada en el apartado 4.7, así también al término del proyecto, en la sumatoria de los 5 años, se habrá alcanzado a 8.616 clientes representando un 35% del total de la demanda calculada para un solo año.

Para el 1er y 2do año se desarrolló un incremento de clientes mensuales del 2%, lo cual aumentó para los años 3ro, 4to y 5to donde se aplicó un incremento mensual del 3%, todo lo anterior respaldado por el crecimiento esperado de la economía local, así también los precios fueron afectados anualmente por un 4% proyectado en el IPC.

7.3 Plan inversión y costos.

Para dar inicio al proyecto Tramitex, se calculó una inversión de \$15.300.000, contemplando todos los gastos estratégicos y básicos que se deben asumir para lograr alcanzar los objetivos comerciales y el plan de digitalización de la empresa. El cuadro 17 presenta el detalle de la inversión requerida y el destino de los fondos.

Cuadro 17 - Costo de inversión

Costos de Inversión				
Ítem	valor	cantidad	Total	
Compra de scooters electrónicos	\$ 2.000.000	2	\$ 4.000.000	
Compra de computadoras	\$ 1.000.000	4	\$ 4.000.000	
Celulares e impresoras	\$ 500.000	4	\$ 2.000.000	
Pago desarrollo web	\$ 5.000.000	1	\$ 5.000.000	efectivo
Costo creación/registro de marca/empresa	\$ 300.000	1	\$ 300.000	efectivo
Total costo de inversión			\$ 15.300.000	

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, serán sujeto de depreciación los siguientes bienes de inversión inicial y los cuales no se serán sujeto a reinversión, arreglo, mejora o mantención, tampoco se agregarán nuevos bienes durante el periodo del proyecto. En el cuadro 18 se muestra el desarrollo de su depreciación, según los supuestos señalados en el apartado correspondiente.

Cuadro 18 - Cuadro de depreciación.

Detalle de depreciación						
Bien	valor a depreciar	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Compra de scooters electrónicos	\$ 4.000.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000
Compra de computadoras	\$ 4.000.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 800.000
Celulares e impresoras	\$ 2.000.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000
Totales	\$ 10.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000

Fuente: Elaboración propia.

7.4 Proyección de estado de resultado.

Para una completa comprensión de los cálculos a presentar en el estado de resultado, primero se exhibirán los gastos a considerar en la operación del proyecto, tanto gastos de tipo variable como fijos, relacionados directamente con la venta (costo de venta) y por otra parte aquellos de tipo administrativos. En los cuadros 19 y 20, se presenta el detalle.

Cuadro 19 - Costos de venta.

Gastos por venta / variable				
Ítem	valor	cantidad	Total	variación tercer año
Sueldo de colaboradores	\$ 850.000	2	\$ 1.700.000	\$ 2.550.000
Gasto administración servicios web	\$ 100.000	1	\$ 100.000	
Pago servicios de marketing y publicidad	\$ 3.000.000	1	\$ 3.000.000	
Pago servicios externos community manager	\$ 600.000	1	\$ 600.000	
Gasto por documentación solicitada	\$ 27.000	1	\$ 27.000	
Comisión de pago web	2%	1	2%	
Campaña Lanzamiento Marca	\$ 40.000.000	1	\$ 40.000.000	

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 20 – Gastos de administración.

Gastos administrativos				
Ítem	valor	cantidad	Total	variación tercer año
Arriendo de bodega	\$ 50.000	1	\$ 50.000	
Arriendo de estacionamiento	\$ 100.000	1	\$ 100.000	
Planes internet Celulares	\$ 20.000	4	\$ 80.000	
Arriendo de oficina cowork	\$ 150.000	1	\$ 150.000	
Depreciación mensual a 5 años	\$ 166.667	60	\$ 10.000.000	
Seguro de vida, accidentes y responsabilidad civil	\$ 10.000	2	\$ 20.000	\$ 40.000
Sueldo colaborador senior administrativas	1200000	1	1200000	ingreso tercer año

Fuente: Elaboración propia.

Considerando los supuestos y datos antes presentados se exhibe el estado de resultado proyectado para 5 años, periodo que representa la vida del proyecto.

Cuadro 21 - Proyección estado de resultado

Estado de resultado TRAMITEX					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTA TRAMITEX SILVER	\$ 25.926.116	\$ 40.259.271	\$ 56.739.619	\$ 84.133.015	\$ 124.751.705
VENTA TRAMITEX GOLD	\$ 55.555.962	\$ 86.269.867	\$ 121.584.899	\$ 180.285.033	\$ 267.325.082
VENTA TRAMITEX PREMIUM	\$ 27.160.693	\$ 42.176.379	\$ 59.441.506	\$ 88.139.349	\$ 130.692.262
Total Ingreso x venta	\$ 108.642.770	\$ 168.705.517	\$ 237.766.024	\$ 352.557.397	\$ 522.769.049
Sueldo de colaboradores	\$ 20.400.000	\$ 21.216.000	\$ 31.432.320	\$ 32.689.613	\$ 33.997.197
Gasto administración servicios web	\$ 1.200.000	\$ 1.248.000	\$ 1.297.920	\$ 1.349.837	\$ 1.403.830
Servicios mkt y publicidad + campaña (solo 1er año)	\$ 76.000.000	\$ 37.440.000	\$ 38.937.600	\$ 40.495.104	\$ 42.114.908
Pago servicios externos community manager	\$ 7.200.000	\$ 7.488.000	\$ 7.787.520	\$ 8.099.021	\$ 8.422.982
Gasto por documentación solicitada	\$ 20.202.168	\$ 31.370.861	\$ 42.512.202	\$ 60.612.235	\$ 86.418.554
Comisión de pago web	\$ 2.118.534	\$ 3.289.758	\$ 4.636.437	\$ 6.874.869	\$ 10.193.996
Total gasto por venta	\$ 127.120.702	\$ 102.052.618	\$ 126.604.000	\$ 150.120.679	\$ 182.551.468
MARGEN BRUTO	-\$ 18.477.932	\$ 66.652.899	\$ 111.162.024	\$ 202.436.718	\$ 340.217.581
Arriendo bodega, estacionamiento y cowork	\$ 3.600.000	\$ 3.744.000	\$ 3.893.760	\$ 4.049.510	\$ 4.211.491
Pago seguros trabajadores	\$ 240.000	\$ 249.600	\$ 499.584	\$ 519.567	\$ 540.350
Planes internet Celulares	\$ 960.000	\$ 998.400	\$ 1.038.336	\$ 1.079.869	\$ 1.123.064
Sueldo colaborador senior administrativas			\$ 14.400.000	\$ 14.976.000	\$ 15.575.040
Depreciación mensual a 5 años	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Total gastos administrativos	\$ 6.800.000	\$ 6.992.000	\$ 21.831.680	\$ 22.624.947	\$ 23.449.945
MARGEN OPERACIONAL	-\$ 25.277.932	\$ 59.660.899	\$ 89.330.344	\$ 179.811.771	\$ 316.767.636
otros ingresos o gastos cambiarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ingresos /gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	-\$ 25.277.932	\$ 59.660.899	\$ 89.330.344	\$ 179.811.771	\$ 316.767.636
Impuesto al 25%		\$ 14.915.225	\$ 22.332.586	\$ 44.952.943	\$ 79.191.909
Beneficio tributario		\$ 6.319.483			
UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO	-\$ 25.277.932	\$ 51.065.157	\$ 66.997.758	\$ 134.858.828	\$ 237.575.727

Fuente: Elaboración propia.

7.5 Inversión en capital de trabajo.

Se proyecta para el tercer mes de operación concretar las primeras 68 ventas generando los primeros ingresos, sin embargo, estos ingresos son percibidos recién tres meses después de realizada la venta (siguiendo el supuesto de que toda venta se realiza a 3 meses plazo), lo anterior se definió dado que los productos se adquieren mediante WEBPAY y se espera que gran porcentaje (se asume el 100%) de los compradores opten por el medio de pago 3 cuotas precio contado.

Así como se ve en el cuadro 22, el monto de capital de trabajo requerido es el equivalente a \$75.238.540, alcanzado en el séptimo mes de operaciones, ya que desde ahí en adelante comienza a disminuir el DÉFICIT OPERACIONAL.

Cuadro 22 - Capital de trabajo.

Ítem	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7
Total ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 9.921.967	\$ 10.120.406
Total gastos por venta	-\$ 45.400.000	-\$ 5.400.000	-\$ 7.438.472	-\$ 7.479.242	-\$ 7.520.826	-\$ 7.563.243	-\$ 7.606.508
Total gastos de administración	-\$ 400.000	-\$ 400.000	-\$ 400.000	-\$ 400.000	-\$ 400.000	-\$ 400.000	-\$ 400.000
MARGEN OPERACIONAL	-\$ 45.800.000	-\$ 5.800.000	-\$ 7.838.472	-\$ 7.879.242	-\$ 7.920.826	\$ 1.958.724	\$ 2.113.898
DÉFICIT OPERACIONAL	-\$ 45.800.000	-\$ 51.600.000	-\$ 59.438.472	-\$ 67.317.714	-\$ 75.238.540	-\$ 73.279.816	-\$ 71.165.918

Fuente: Elaboración propia.

7.6 Tasa de descuento.

La siguiente tabla permite conocer las variables consideradas para calcular la tasa de descuento del proyecto, así como para los 5 años proyectados y para una perpetuidad.

Cuadro 23 - Variables y cálculo de tasas.

Valor Per.	Variable	Descripción	valor 5 años	consideraciones
	Rf	Tasa libre de riesgo	6,44%	BCP 5 años, fecha 10/06/2022
0,94	β_i	Beta patrimonial sin deuda	0,94	Beta correspondiente a industria Business & Consumer Services
4,94%	$E(R_m) - R_f$	Premio por riesgo de mercado	4,94%	Contry default spread and risk premiums (Last updated: January 5, 2022)
0%	PPL	Premio por liquidez	3%	Planes de negocios UdeChile
1,50%	PRSU	Premio por riesgo start Up	3%	Planes de negocios UdeChile
6,44%	Rf	Tasa libre de riesgo perpetuidad		Bcentral bonos a 10 años (09.Jun.2022)
Tasas de descuento a 5 años		17,08%	$E(R_i) = R_f + \beta_i \times (E(R_m) - R_f) + PPL + PRSU$	
Tasa de descuento a perpetuidad		12,58%		

Fuente: Fuente de datos presentados detallado en bibliografía. Cuadro de elaboración propia.

7.7 Flujo de caja.

Los datos presentados en el cuadro 24 ilustran los datos necesarios para la obtención de las siguientes variables:

VAN: El inversionista junto con obtener el 17,08% de rentabilidad exigida para el capital invertido, además obtiene un saldo positivo de \$187.182.179 al término del proyecto, lo cual hace a TrámiteX un proyecto de inversión con cifras positivas.

TIR: La tasa de retorno está muy por encima de las expectativas del inversionista, el cual debería esperar al menos un 17,08%, quedando un TIR del 52%

Cuadro 24 - Flujo de caja a 5 años.

Evaluación proyecto con cierre de empresa al termino de los 5 años						
Proyección de los datos						
Item	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja proyecto puro						
Utilidad/Perdida despues de impuesto		-\$ 25.277.932	\$ 51.065.157	\$ 66.997.758	\$ 134.858.828	\$ 237.575.727
Depreciación (+)		\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Inversión en activos (-)	-\$ 15.300.000					
Inversión capital de trabajo (-)	-\$ 75.238.540					
Recuperación capital de trabajo (+)						\$ 75.238.540
valor desecho activos (+)						\$ -
FLUJO NETO PURO ACTIVOS	-\$ 90.538.540	-\$ 23.277.932	\$ 53.065.157	\$ 68.997.758	\$ 136.858.828	\$ 314.814.267
Tasa de descuento CAPM	17,08%					
					VAN	\$187.182.179
					TIR	52%
					PAYBACK	2,9

Fuente: Elaboración propia.

7.8 Flujo de caja a perpetuidad:

Para el cálculo de una perpetuidad o valorizar el proyecto ante una eventual venta reflejado en los flujos futuros o valor terminal, los valores siguiendo la dinámica presentada en el apartado anterior 7.7, mostrando la rentabilidad destacada del proyecto, a continuación, su detalle:

Cuadro 25 - Flujo de caja a perpetuidad.

Evaluación proyecto con perpetuidad.						
Proyección de los datos						
Item	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de caja proyecto puro						
Utilidad/Perdida despues de impuesto		-\$ 25.277.932	\$ 51.065.157	\$ 66.997.758	\$ 134.858.828	\$ 237.575.727
Depreciación (+)		\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Inversión en activos (-)	-\$ 15.300.000					
Inversión capital de trabajo (-)	-\$ 75.238.540					
Valor terminal						\$ 2.263.650.618
FLUJO NETO PURO ACTIVOS	-\$ 90.538.540	-\$ 23.277.932	\$ 53.065.157	\$ 68.997.758	\$ 136.858.828	\$ 2.503.226.344
Tasa de descuento CAPM	12,58%					
					VAN	\$1.448.152.312
					TIR	103%
					PAYBACK	2,9

*Se asume una tasa de crecimiento perpetua del 2%, según Bco central.

Fuente: Elaboración propia

7.9 Fuentes de financiamiento:

Las fuentes de financiamiento para el proyecto serán proporcionadas en su totalidad por los accionistas de la empresa, para tal caso, de la totalidad requerida \$90.538.540, cada socio aportará un monto de \$45.269.270, monto que se distribuye en capital de trabajo (\$75.238.540) e inversión inicial (\$15.300.000) detallada en el cuadro 17 “costo de inversión”. Así también para todo tipo de cálculo se acudió a la literatura que especifica empresas financiadas 100% con patrimonio y sin deuda.

7.10 Balance General proyectado.

A continuación, se presenta el balance general para el periodo de vigencia del proyecto, tal como se mencionó las cuentas por pagar representan 3 meses de venta, y se definió pagar todos los servicios al contado en el periodo facturado, lo mismo para el impuesto.

Cuadro 26 - Balance general.

Balance general Tramitex					
CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja	\$ 30.099.916	\$ 68.149.386	\$ 119.882.018	\$ 228.043.003	\$ 425.065.817
Cuentas x cobrar	\$ 27.160.693	\$ 42.176.379	\$ 59.441.506	\$ 88.139.349	\$ 130.692.262
Total act. Corrientes	\$ 57.260.609	\$ 110.325.766	\$ 179.323.524	\$ 316.182.352	\$ 555.758.079
Equipos y maquinaria	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000	\$ 10.000.000
dep. acumulada	-\$ 2.000.000	-\$ 4.000.000	-\$ 6.000.000	-\$ 8.000.000	-\$ 10.000.000
Total act. No corrientes:	\$ 8.000.000	\$ 6.000.000	\$ 4.000.000	\$ 2.000.000	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 65.260.609	\$ 116.325.766	\$ 183.323.524	\$ 318.182.352	\$ 555.758.079
Cuentas x pagar	\$ -				
Deudas banco	\$ -				
Total pasivos	\$ -				
Capital	\$ 90.538.540	\$ 90.538.540	\$ 90.538.540	\$ 90.538.540	\$ 90.538.540
Utilidad acumulada		-\$ 25.277.932	\$ 25.787.225	\$ 92.784.983	\$ 227.643.812
Utilidad/perdida ejercic	-\$ 25.277.932	\$ 51.065.157	\$ 66.997.758	\$ 134.858.828	\$ 237.575.727
Retiros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Patrimonio	\$ 65.260.609	\$ 116.325.766	\$ 183.323.524	\$ 318.182.352	\$ 555.758.079
TOTAL PAS + PAT	\$ 65.260.609	\$ 116.325.766	\$ 183.323.524	\$ 318.182.352	\$ 555.758.079

Fuente: Elaboración propia.

7.11 Ratios financieros.

Enseguida se presentan los ratios más relevantes para evaluar la performance que TrámiteX presenta durante el periodo de 5 años, se sugiere tener en consideración los datos exhibidos en el punto 7.7 “flujo de caja” para comprender el riesgo de la inversión, payback, VAN y TIR.

Razones de liquidez: Se decide no presentar estos ratios, dado que el proyecto presenta una liquidez instantánea al no recurrir a deuda ni activos no corrientes, por lo que ante la eventualidad de adquirir deuda, TrámiteX podría hacer frente inmediatamente a los pagos exigidos.

Razón de endeudamiento o leverage: Tal como se planteó en puntos anteriores, la inversión corresponde a 100% patrimonio, por lo que existe potencial de mejorar su valorización al recurrir a la deuda, todo esto por el efecto “beneficio tributario” que presenta el descuento de intereses antes de impuestos.

Finalmente, se presentan los ratios más relevantes para la comprensión total del proyecto y así tener en consideración el rendimiento que Tramitex tendrá con fondos de los inversionistas, frente a variables de riesgo o alternativas de inversión.

Cuadro 27. Índices Financieros.

Performance de Tramitex						
Ratio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	unidad de medida o detalle
Periodo promedio de cobro	91	91	91	91	91	Número de días en que se cobran las cuentas a clientes
Rotación de cuentas por cobrar	4	4	4	4	4	indica las veces que las cuentas giran en el año
Margen de venta	-17%	40%	47%	57%	65%	indica la ganancia por cada venta realizada, versus su costo
Margen operacional	-23%	35%	38%	51%	61%	Muestra el porcentaje de venta que se traduce en utilidad operacional
Margen neto	-23%	30%	28%	38%	45%	Muestra el porcentaje de las ventas que se convierte en utilidad real
(ROA) Rentabilidad sobre activos	-39%	51%	49%	57%	57%	Muestra porcentualmente el rendimiento que se obtiene desde los activos frente al EBIT
(ROE) Rentabilidad sobre patrimonio	-28%	56%	74%	149%	262%	Muestra porcentualmente el retorno que reciben los accionistas por los recursos invertidos

Fuente: Elaboración propia.

No parece sorprendente la rentabilidad sobre activos que presenta el proyecto, dado que en su origen se pensó como un proyecto de baja inversión en activos y esto que a su vez permite experimentar su acogida en el mercado con rapidez, ya que no presenta importantes barreras de salida en caso de no tener éxito. Respecto a ROE se obtiene un retorno frente al patrimonio requerido con números positivos desde el año 2, lo cual entrega al inversionista una oportunidad que no se presenta en proyectos de corta duración habitualmente.

7.12 Sensibilidad

A continuación, se presentan una serie de variables que convierten el VAN en cero, dejando el proyecto en el horizonte de la rentabilidad.

Cuadro 28.

Variable	VAN	TIR
Estado normal al termino del 5to año.	\$187.182.179	52%
Cuando el precio varía negativamente (-11% anual por IPC)	\$0	17%

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa, la sensibilidad al precio de Trámitemx, dado la estabilidad económica del país, muy difícilmente se presente un escenario donde el precio varía negativamente o no pueda ajustarse a la inflación.

Del cuadro siguiente análisis sensibilidad respecto de la inversión inicial, aun cuando el proyecto necesite otros montos de inversión, para realizar gestiones que puedan darle una proyección nacional o internacional más rápida, el performance de tramitemx sigue mostrando rendimientos positivos hasta los \$277.700.000 requeridos como inversión inicial, donde VAN tiende a cero.

Cuadro 29.

Inversión	VAN	TIR
Actual	\$ 187.182.179	52%
-\$ 50.000.000	\$ 227.720.719	76%
-\$ 75.000.000	\$ 202.720.719	59%
-\$ 90.538.540	\$ 187.182.179	52%
-\$ 125.000.000	\$ 152.720.719	41%
-\$ 150.000.000	\$ 127.720.719	35%
-\$ 277.700.000	\$ 20.719	17%

Fuente: Elaboración propia.

7.13 Conclusiones

En conclusión, se estudia un proyecto con alta capacidad de crecimiento, como se señaló, los cálculos presentados y que generan una propuesta de inversión bastante atractiva, solo alcanza en los 5 años de proyección a un 35% del total de la demanda anual dispuesta a pagar por este servicio, números que se obtuvieron de la encuesta aplicada a segmento objetivo.

Solo para afirmar lo anterior, el escenario actual de la economía ha afectado a muchas industrias, pero según el análisis realizado, el mercado inmobiliario (donde se prestará

el servicio) y las empresas de gestión de trámites (tipo delivery/servicios) se han visto enormemente favorecidas los últimos años. Finalmente se menciona que, si se invierte porcentualmente más en posicionamiento de marca y gestión de marketing, aumentaría el alcance de clientes al primer año, lo cual permitirá entregar números aún más auspiciosos de los que hoy se presentan cautelosamente.

VIII. Riesgos críticos

Para identificar los riesgos que podría presentar el proyecto, se evaluaron diferentes aspectos del negocio y su vinculación con su entorno, además se construyeron historias de usuarios que permitieron identificar eventuales problemas de cliente, a través de la metodología customer journey y su equivalente para el usuario interno. Luego de lo antes descrito se concluyen los riesgos esenciales enumerados en el siguiente cuadro:

Cuadro 30. Riesgos de Proyecto.

Riesgos críticos		
Riesgo Externo	Riesgo Interno	Acción / Mitigar
Inversión: Dada la baja cantidad de recursos que se necesitan para iniciar el proyecto, supone una baja barrera de entrada a nuevos inversionistas o competidores	Dado la alta demanda y concentración que requiere la operación, se puede incurrir en acciones que perjudiquen la percepción de calidad de los clientes, cuestión que si no es bien administrada, destruirá las barreras que se desean construir para posicionar la marca.	Desarrollara una estrategia fuerte de inversión para posicionar la marca, convirtiéndola en el key player del servicio, así protegiéndose de nuevos competidores.
Operativo: Cuando el colaborador de Trámitex se acerque a una institución estatal con una gran cantidad de solicitud documental, generará un problema para aquellos que esperan en las filas por un documento individual afectando así la operatividad de las instituciones gubernamentales requeridas.	Falta de gestión y concretar acuerdos comerciales con los proveedores, dado la capacidad de negociación e impacto que la empresa tenga en el funcionamiento de estos.	Establecer una relación comercial con los encargados de las entidades, lo cual permitirá la entrada en contacto con conservadores y su administración, evaluando una potencial colaboración con esta y las otras instituciones que son sujeto de esta gestión.
Digitalización: Un riesgo potencial que está latente hace años y todavía no se hace efectivo, es la digitalización de las entidades estatales, así permitiendo y concentrando toda la gestión de forma remota eliminando el valor agregado donde se sustenta el servicio de Trámitex.	Capacidad de adaptación del modelo de negocio en la eventualidad que la oportunidad de negocio desaparezca, es misión de los socios invertir tiempo en concretar alianzas que eviten la desaparición de esta oportunidad	Trámitex pueda darle el soporte digital a las instituciones, sin la necesidad de reducir personal, manteniendo su operación, solo cambiando la forma de atención, se presenta esta oportunidad potencial para Trámitex.
Acciones de los competidores: Tal como ha sido la tónica en otras industrias, se esperaría que al ver una innovación en la forma de operar y que sea redituable, empresas relacionadas evalúen la entrada al servicio apoyadas en la reputación que tienen en la industria estrechamente relacionada, tales como estudios de abogados, corredoras, servicios de delivery o trámites, incluso corredores independiente quieran sumarse al nuevo nicho explotado.	Por parte de los socios, el no tener metodologías y KPI adecuados que entreguen información sobre como se desarrolla la operatividad de la empresa, actualización de datos esenciales podría llevar a no construir la marca deseada, así también será fundamental la ampliación de relaciones comerciales con competidores, donde se puedan complementar labores y evaluando oportunidades de nuevos negocios.	Tal como se explicó, la intención de las estrategias que Trámitex definió, apuntan a construir barreras de entrada, para que estos potenciales competidores se vean desalentados a invertir en el negocio, viendo una marca con una posición monopólica que podría hacerles perder la inversión al momento de entrar, incluso se podría evaluar la fusión con algún competidor para fortalecer esta posición y consolidarse como key player.
Tiempos de respuesta: Se cuenta con varios proveedor estatales, por lo que si bien se calculara un tiempo de respuesta promedio, cada entidad dependiendo su administración comunal, tendrá tiempos de respuesta diferente, lo cual podría ir en perjuicio de la gestión, incluso si eventualmente fallan en la entrega y plazos comprometidos, teniendo que esperar el doble del tiempo, la situación pone en riesgo la percepción de la marca.	Se hará énfasis en la administración de expectativas por parte de los colaboradores y la gestión de redes sociales, es una cuestión clave que la transmisión de esta información sea conocimiento absoluto de los colaboradores y socios externos, así evitar problemas reputacionales.	Se debe actuar con total transparencia y ajustar la expectativa de los clientes, haciéndoles entender que la gestión será inmediata, pero dentro del flujo operacional se cuenta con proveedores estatales que afectan el desempeño, cuestión que los afectaría a ellos incluso si hicieron la gestión dejando afuera la intermediación de Trámitex.

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, si el proyecto no cumple con tasa de retorno, existe el beneficio de que al ser una empresa digital la barrera de salida, es decir, poder liquidar los bienes, repartir

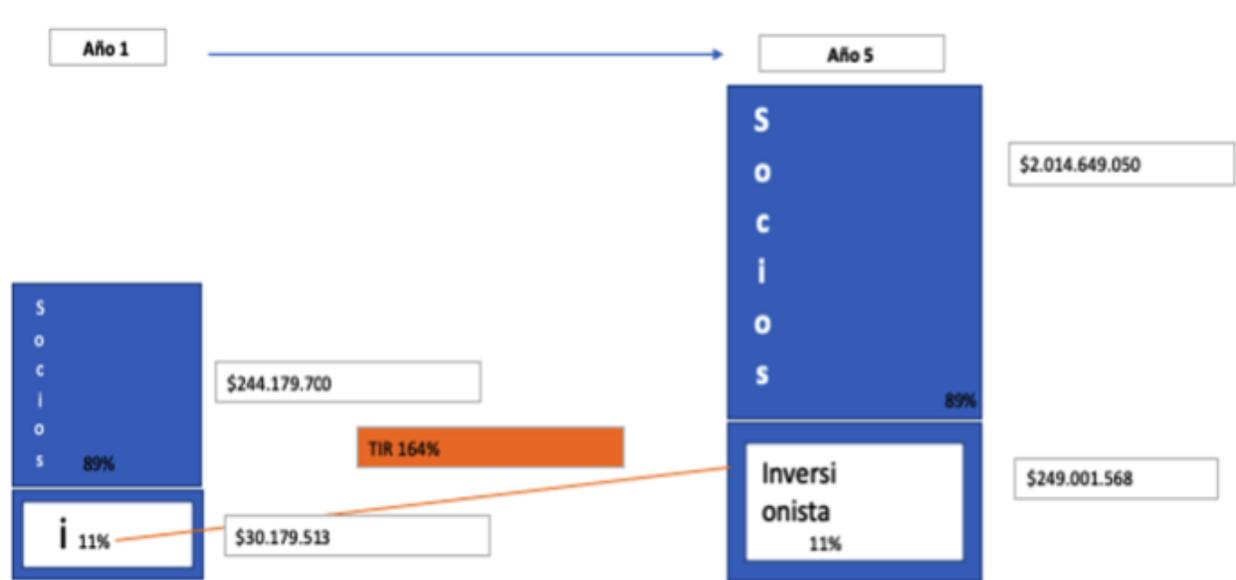
los dividendos, hacer frente con eventuales acreedores, empleados y accionistas, sería de forma instantánea, todo esto por el nivel de liquidez que presenta, ya que no tiene una inversión en activos no corrientes ni presenta pasivos.

IX. Propuesta Inversionista

Para dar inicio al proyecto se requiere una inversión inicial de \$90.538.540, monto que se distribuye en capital de trabajo con \$75.238.540 e inversión inicial \$15.300.000. Luego de la evaluación financiera, con una tasa de descuento de 17,08%, se obtuvieron los siguientes resultados; VAN \$187.182.179, TIR 52%, PAYBACK 2,9 años.

La propuesta al inversionista consiste en la participación del 11% de la sociedad, por un aporte correspondiente a un tercio de la inversión inicial requerida, equivalente entonces a \$30.179.513. Como se vio en el cuadro 25, el valor terminal del proyecto al quinto año será de \$2.263.650.618, lo cual corresponde a 7,15 veces el EBITDA del quinto año si se quiere tener otra medida de valorización, por lo tanto, el inversionista transforma su inversión inicial por un monto de \$ 249.001.568 al término del quinto años, es decir se paga 8,25x veces lo invertido, todo correspondiendo al 11% del valor terminal. Por otra parte, la sociedad al quinto año tendrá una utilidad acumulada de \$465.219.538, por lo que además percibirán dividendos equivalentes a \$51.174.149.

Cuadro 31. Propuesta inversionista a 5 años.



Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, el accionista tendrá derecho, en su proporcionalidad, a intervenir en decisiones estratégicas siendo parte del directorio y aportando en la posición de especialista que ostente. Además, se han considerado los siguientes derechos fundamentales que menciona La comisión de mercados financieros (CMF), respecto a los accionistas:

- Derecho a ser informado de las circunstancias esenciales de la sociedad.
- Derecho a participar en el patrimonio que resulta de la liquidación de la sociedad.
- Derecho a libre cesión y/o venta de las acciones.

X. Conclusiones

A partir de los distintos análisis realizados en este Plan de negocios se puede determinar que la idea de negocio con el nombre comercial Trámitex, es una inversión viable, rentable y con potencial de crecimiento para los gestores (accionistas) y para quienes deseen integrarse en el futuro.

Gracias a la encuesta realizada se puede detectar lo que molesta a los vendedores de propiedades a la hora de realizar la compraventa. También se puede determinar que existen otros trámites en los que los clientes están dispuestos a pagar, no necesariamente en el ámbito hipotecario, pero en el área de los servicios en los que Trámitex podría incursionar una vez consolidados.

El hecho que las personas estén dispuestas a pagar por servicios que implican tiempo determina el interés por estos servicios en el segmento de clientes estudiado.

Los motivos de viabilidad son los siguientes: El tiempo es un recurso escaso, en base a esta afirmación se realizó una encuesta que detectó una importante oportunidad de negocios en la industria de los servicios, la recopilación de documentación para vendedores de propiedades es un tema engorroso y ellos están dispuestos a pagar por que alguien realice este trámite por ellos.

La evaluación financiera mostró resultados positivos, al momento de evaluar indicadores como VAN, TIR y PAYBACK, al mismo tiempo, cuando se estudió a través de ratios la performance de Trámitex, los números nuevamente fueron alentadores, escenario auspicioso que se concluye al ser un proyecto que requiere baja inversión, tiene bajas barreras de salidas.

Finalmente, además de la rentabilidad real que mostró Trámitex, se destaca la versatilidad que presenta el negocio, pudiendo prestar todo tipo de servicios relacionados, generando nuevas fuentes de ingresos (spinoff), dado que su principal inversión será la posición de la marca y su desarrollo web para la gestión comercial, todo esto que va en coherencia con la evolución de los intereses de la demanda y las nuevas formas en que los consumidores compran.

XI. Bibliografía y fuentes

Fuente: (Página 4), Datos Euromonitor respecto a evolución de deliverys, 15 ENE 2021. <https://www.latercera.com/pulso/noticia/el-impacto-que-tuvo-la-pandemia-en-las-ventas-de-delivery-de-locales-de-comida-en-2020/JWJH4NSXLVGAFEGPRLK6JUX3IU/>

Fuente: (Página 8) Misión de empresa, mistramites.cl, 2020. sitio construido por Baitodev Desarrollos. <http://www.mistramites.cl/>

Fuente: (Página 9) Comentario de profesor Sergio Maturana, Escuela de Ingeniería de la Universidad Católica, 14 OCT 2020, <https://laboratorio.latercera.com/laboratorio/noticia/nuevo-consumidor-con-pandemia/1015936/>

Fuente: (Página 10) Estudio consultora ACCENTURE, El nuevo comportamiento del consumidor, AGOSTO 3, 2020, <https://www.accenture.com/cl-es/insights/interactive/coronavirus-consumer-pulse-chile>

Fuente: (Página 16) Plan de Marketing, Cap. 14 Marketing Estratégico Roger J. Best

Fuente: (Página 17) Segmentación Estratégica de mercado B2C Clase 5 Dirección de Marketing, Leslier Valenzuela

Fuente: (Página 34) Banco Mundiá, Proyecciones de crecimiento Chile, 7 ABR 2022, (<https://www.latercera.com/pulso/noticia/banco-mundial-reduce-proyeccion-de-crecimiento-para-chile-y-se-ubicaria-bajo-el-promedio-de-la-region-en-2022/YNUISFXW6BDGPB4BAWGTT4C7UU/>)

Fuente: (Página 34) Banco Central, La tasa política monetaria, 10 mayo 2022, https://www.swissinfo.ch/spa/chile-inflaci%C3%B3n_inflaci%C3%B3n-en-chile-alcanzar%C3%A1-8-9---en-2022--seg%C3%BAn-encuesta-del-banco-central/47582598

Fuente: (Página 40) Carlos maqueira, Finanzas corporativas, 2015, página 389.

Fuente: (Página 40) BCP Pactual 5 años, Tasa libre de riesgo, fecha 10/06/2022, <https://www.mercadosenlinea.cl>

Fuente: (Página 40) Beta correspondiente a industria Business & Consumer Services, Beta patrimonial sin deuda, https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Fuente: (Página40) Contry default spread and risk premiums (Last updated: January 5, 2022), https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html

Fuente: (Página 40) Banco Central, Bonos a 10 años, 9 Jun 2020, https://si3.bcentral.cl/Siete/ES/Siete/Cuadro/CAP_TASA_INTERES/MN_TASA_INTERES_09/TMS_15/T311?cbFechaDiaria=2022&cbFrecuencia=BUSINESS&cbCalculo=NONE&cbFechaBase=

Fuente: (Página 48) Comisión para el mercado financiero, derechos de los accionistas, sin fecha, <https://www.cmfchile.cl/educa/621/w3-article-1360.html>

XII. Anexos

Anexo 1

Encuesta de investigación respondida por 199 personas.

Realizada en la Región Metropolitana en lugares estratégicos tales como Notarías, Bancos, Conservador de Bienes Raíces.

1. ¿Ha vendido alguna vivienda de su propiedad?
SI ____ NO ____

SOLO SI: *¿Cómo reunió la documentación legal de la propiedad?

- A. Yo la reuní.
- B. Le pagué a un conocido/familiar para que lo hiciera.
- C. Toda la gestión la realizó un corredor de propiedades.
- D. Otra _____

2. Conoce la documentación legal de la propiedad que se debe presentar para iniciar el estudio de títulos?
SI ____ NO ____

3. ¿Conoce la vigencia de los documentos que son parte de esta gestión?
SI ____ NO ____

4. Si tuvieras que vender una propiedad, lo haría a través de un corredor de propiedades? (Comisión por venta es de 2% valor propiedad + IVA)
SI ____ NO ____

5. En caso de vender una propiedad y ya tiene al comprador (sin gestión de ningún corredor), ¿reuniría usted la documentación legal de la propiedad?

SI ____ NO ____

6. ¿Cuenta con el tiempo para ir al menos 2 veces a diferentes instituciones presencialmente, para solicitar y luego retirar la documentación legal?

SI ____ NO ____

7. ¿Pagaría usted un servicio especializado en documentación legal para que la reúna por usted?

SI ____ NO ____

***En caso de Si: Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio?**

- 0 a \$50.000
- \$50.001 a \$75.000
- \$75.001 a \$100.000
- \$100.001 a \$125.000

8. **Cómo calificaría su conocimiento relacionado al proceso hipotecario. (créditos hipotecarios, estudio títulos, confección de escritura, gastos operacionales, vigencias tasas de interés y aprobaciones hipotecarias, documentación legal y su vigencia)**

- A. **Conocimiento muy alto**
- B. **Conocimiento alto**
- C. **Conocimiento medio**
- D. **Conocimiento bajo**
- E. **Conocimiento muy bajo**

ANEXO 2

Análisis PESTEL

PESTEL-Político:

Chile ha sufrido un colapso a la estabilidad política que lo venía acompañando al menos hace 15 años, el estallido social mostró entre otras cosas, según los expertos, las brechas ocultas no medidas versus el crecimiento económico que se ostentaba, así bien lo ilustró el sociólogo y decano de la facultad de ciencias sociales UC, Eduardo Valenzuela en entrevista con LA TERCERA "Los saqueos suelen ser considerados una combinación de consumismo y desigualdad social, el resultado de la incapacidad de determinados grupos de acceder a bienes de consumo conspicuo intensamente deseados". Consecuencia del estallido, se inicia otra etapa en julio de 2021 y se espera termine el septiembre de 2022, refiriéndose a la convención constitucional y la redacción de la nueva constitución, donde si bien puede apaciguar futuros levantamientos como el de 18 de octubre 2019, mientras no se tenga certeza de lo que mostrará el texto final, inversionistas podrían no aventurarse a iniciar nuevos negocios o potenciar los actuales, a su vez y pensando en la extensión de tiempo que eventualmente podría tener la convención, si en plebiscito de salida fuera rechazo, esto podría dar chance a una extensión de la redacción y modificaciones del texto propuesto, en definitiva extender el periodo de incertidumbre que representa su desarrollo, esto independiente que posterior al proceso se termine con una institucionalidad más sólida y validada que la actual o no.

Por otra parte, el cambio de mando hace dudar a ciertos sectores políticos, del cómo se administra la nación, esto justificándose en la falta de experiencia de un partido político nuevo fundado en año 2018 y representado por el presidente electo más joven de la historia. Junto a lo anterior se suma la pandemia que hasta hoy a pesar de su buen manejo ha tenido efectos importantes en el país mostrando falencias en la capacidad hospitalaria, desafíos en articular uniforme tanto de instituciones públicas como privadas, evidenciando su polaridad operacional.

Hoy Chile y su nueva administración sigue fortaleciendo su relación con la región, mostrado en actos como el integrarse al "Acuerdo de Escazú, que pareciera dar luces del camino diplomático que guiará a la nueva administración, así también los primeros intentos de trabajar en el conflicto mapuche, parecen ser acciones que apuntan a retomar la tranquilidad social que Chile ostentó hace algunos años.

Finalmente, el contexto de incertidumbre nacional descrito parece ejercer una fuerte presión a nuevos inversionistas, lo cual podría detener la compra y venta de propiedades, sobre todo pensando en su relación con políticas fiscales y monetarias que elevan intereses así como lo se exhibe en el siguiente apartado.

PESTEL-Económico:

Los hechos sucedidos y descritos en el apartado anterior "Político", causan efectos nocivos sobre una economía chilena que se consideraba hasta el año 2018 la más sólida de la región, con rendimientos positivos en torno al 2% (cifras históricas de Banco Central), la cual se estremeció con una abrupta baja al crecimiento económico del país registrando en 2019 sólo un 0,8% (Banco Central), materializando la pérdida de estabilidad económica y política, lo anterior fue previo a la llegada del COVID (Marzo 2020) a Chile. Para el 2020 Chile registra la peor contracción en su economía desde 1982 (11%), anotando una reducción levemente menor al 6% (Banco Central), este escenario propició políticas públicas para ir al rescate de las familias chilenas, aumentando la liquidez en la economía a través de préstamos, subsidios y los retiros de las AFP, cuestión que empuja a tener en el año 2021 un sorprendente crecimiento económico del 11,7% muy lejos de lo proyectado por Banco Central (entre 5,5% y el 6,5%). Pero con una mayor liquidez y el aumento del consumo de las familias en un 20,3% según el Banco Central, suscita una inflación acumulada del 7,2% al término del 2021 y hoy según fintual "La inflación en Chile muestra hoy un aumento de 9,4% anual, el registro más alto en más de 13 años", cuestión que el banco Central combate con constantes alzas a la tasa política monetaria.

Aislado el conflicto bélico Rusia-Ucrania que ha causado bajas continuas en los mercados internacionales, representadas por indicadores como el IPSA, S&P 500, Dow Jones, Nasdaq, junto con el alza en el valor de commodities, el escenario económico global se ha visto mermado por el cierre del comercio ante las cuarentenas y que lo sucede un efecto inflacionario como el descrito en el párrafo anterior, que se replica a nivel mundial.

Finalmente en este contexto, se reflexiona frente al retorno esperado luego iniciar un proyecto como Trámitex, pensando que la tasa política monetaria TPM se proyecta en torno al 7,5% según BCI estudios, quienes además estiman que Chile caería en una recesión a fines de 2022, realidad que definitivamente detendría la inversión en propiedades y haría más riesgoso la inversión de iniciar el negocio, sobre todo considerando que el beta de la industria y el país debiese aumentar exigiendo mayores retornos al capital invertido.

PESTEL-Social:

En Chile existe un déficit habitacional cercano a los 700.000 hogares, esto según datos de la Encuesta de Caracterización Socioeconómica (2017), del Ministerio de Desarrollo Social, en 2021 el vigente ministro de vivienda y urbanismo, de la administración de Sebastián Piñera,

Felipe Ward, afirmó que el déficit habitacional se situaba entorno a los 500.000 hogares, el mismo ministro comentaba lo siguiente en La Tercera *"Como ministerio tenemos que acelerar con fuerza el ritmo de soluciones habitacionales que entregamos anualmente. El aumento respecto de la demanda habitacional y de asentamientos precarios obligaba a tener un presupuesto significativamente mayor, y el de 2021 es el más alto de la historia"* en la misma entrevista se aseguraba que; "Según el Minvu, este año asignan alrededor de 291.000 subsidios -que implican un 34% más del promedio otorgado en el período 2017-2019". Por qué es importante lo anterior para Tramitex, porque entrega la posibilidad a muchas familias de acceder a su primera vivienda, en consecuencia más ventas de propiedades nuevas y usadas, además de los subsidios para la primera vivienda existen aquellos que otorgan montos para el arriendo, lo cual indirectamente favorece a inversionistas que tienen más de una propiedad como inversión y ven en esta acción una fuente estable de ingreso para su inversión, en definitiva incentiva la inversión inmobiliaria.

Por otra parte, se debe considerar que la sociedad está siendo castigada con el aumento de la tasa política monetaria, dado que producto del aumento en los costos de fondos hacen más caro los créditos hipotecarios, las instituciones bancarias han tomado resguardo disminuyendo el plazo de financiamiento y exigiendo más aporte del cliente destinado al pie, con esto dejando a muchos chilenos que antes eran sujeto de crédito hipotecario sin acceso a este. y ¿qué ocurre con el precio de las viviendas?, para entender el contexto se exhibe un extracto de CIPER CHILE: *"..el análisis de la contingencia actual no puede dejar de lado la necesidad de ver la fotografía completa: según datos del Banco Central, en los últimos 20 años el precio de la vivienda ha aumentado en un 180%, mientras que la inflación acumulada registrada en la UF para el mismo período ha sido de un 84%. Es decir, las viviendas han incrementado su precio en un 100% más que la inflación, por lo que el ajuste anual de los salarios ha ido a un ritmo muchísimo menor. Este dato sugiere que la actual crisis de acceso a la vivienda no se generó en los dos últimos años."*

La situación que se presenta está dejando sin acceso a financiamiento hipotecario a muchos chilenos que hoy deben tener más pie para concretar una compra, pero a su vez con la inflación en niveles históricos hace más difícil tener una capacidad de ahorro aceptable para concretar la compra.

Finalmente, se expone el cambio en la conducta de compra de los chilenos acentuada principalmente por la situación COVID y las cuarentenas, hoy muchos prefieren comprar utilizando canales online, así lo plasmó la encuesta realizada por SERNAC donde a pesar que iniciaron un reclamo por su experiencia de compra digital, el 94% declaró que seguirá utilizando el canal online para compras y sólo un 6% indica que no lo hará, para TrámiteX propicia una

ventaja al posicionar los trámites hipotecarios en este canal ya que estaría en un estado de madurez al momento de entrar al mercado.

PESTEL-Tecnológico:

La llegada a Chile del 5G viene a consolidar todo el avance tecnológico y la cobertura que esta tecnología tiene actualmente en Chile, según cifras de Euromonitor (01 de marzo de 2021 Fuente: Emol.com) en 5 años las compras en línea aumentaron en 234% y el gasto per cápita en comercio electrónico salto de 49% en un año. Lo anterior pone como base las herramientas y canales que todo nuevo competidor debe considerar al momento de entrar en cualquier industria, democratizando los canales de marketing que desde hoy son muchas más accesibles que los antes utilizados como la TV.

Por otra parte, según cifras de SUBTEL (10 de enero de 2022) el 67,48% de los hogares del país cuentan con una conexión de internet fija, así también detallan que el 84,1% de los accesos a Internet son móviles y del total de accesos móviles, un 93,2% corresponde a navegación por smartphones. Información que además indica qué canales son más rentables o masivos y cómo se debe adaptar la estrategia a las plataformas de estos dispositivos.

En la industria inmobiliaria, como en gran parte del comercio, las ventas y marketing han avanzado hacia las redes sociales, gracias a que presentan herramientas de segmentación más precisas que los antiguos medios masivos y que junto al mailing explotan los canales que consolidan el marketing digital. En esa misma línea de modernización y adaptación se considera como gran amenaza que las instituciones estatales, principalmente las que participan en la documentación de Trámitex, entreguen un servicio online para todos los trámites que pretende ofrecer este proyecto, a pesar de que no existe avance hasta hoy de dicho progreso.

PESTEL- Ecológico/Ambiental:

Según la firma Kantar, en su estudio sobre comportamiento y consumo responsable, diario La Tercera publicó "Estudio internacional sitúa a Chile como el país más comprometido con el medioambiente. Investigación en 24 países dice que el 37% de los chilenos está haciendo algo por reducir el impacto ambiental, por sobre naciones como Reino Unido o de América Latina" Cuestión que muestra la tendencia que presenta el mercado Chileno al momento de elegir la compra de un producto o servicio.

El sector inmobiliario sería el responsable del 25% de los residuos que se producen a nivel mundial (OCDE 2018), hoy cuestiones como responsabilidad social empresaria, compliance,

ética y relacionados son herramientas con las que las empresas han tenido que aprender hacer negocios, desde hace un tiempo atrás pareciera que no tener en consideración estos tópicos en la estrategia de la empresa, podría significar un daño reputacional irrecuperable, en este sentido se ha visto la puesta en marcha de acciones “verdes” en las inmobiliarias e instituciones financieras que buscan la optimización de energías limpias en los edificios, y por parte de las financieras mejorar condiciones comerciales para aquellos que opten por proyectos con certificación sustentable de la CchC. Por otra parte, respecto a la legislación comunal, se busca regularizar cuestiones que hace tiempo no fueron consideradas por proyectos inmobiliarios, con proyectos emblemáticos como los llamados “ghettos verticales” que ilustran el sentido de optimizar los recursos. Con consumidores que cada vez valoran más las acciones con conciencia medio ambiental, en la industria que participa Trámitex y pensando en los residuos e impresión de documentos, debiese migrar prontamente a documentos sin impresiones, pero los organismos públicos que participan de la cadena legal al momento de vender una propiedad no han tenido la capacidad de modernizar su método de trabajo

PESTEL- Legal:

Se legisla frente a la relación laboral de repartidores asociados a plataformas digitales, definiendo en el código del trabajo como tal *"Mensajería Urbana: comprende el retiro y entrega de elementos varios de pequeña y mediana paquetería y/o la realización de gestiones desde su solicitud y hasta el o los domicilios que sean indicados, sin tratamiento o procesamiento, utilizando como medio de transporte un vehículo moto vehículo o ciclo rodado, en un plazo menor a las 24 horas y en un ámbito urbano acotado."*

https://www.bcn.cl/delibera/show_iniciativa?id_colegio=3394&idnac=2&patro=0&nro_torneo=2019

Sobre la legislación y resguardo de documentación legal necesaria para realizar el estudio de título al momento de vender una propiedad, la normativa del conservador de bienes raíces es clara, existe un set de documentos necesarios para acreditar que la compraventa está en regla y finalmente inscribir a nombre del comprador la propiedad. El ejercicio de conseguir la documentación en las diferentes instituciones también es claro y definido, si bien algunas tienen la documentación para acceder desde la web, otras deben ser necesariamente requeridas de forma presencial, lo cual da la oportunidad a Trámitex de resolver el problema. En la misma

línea, hoy no existe restricción de quien pueda acceder a esta documentación, por lo que no existen impedimentos para que diferentes colaboradores pudieran, a nombre del vendedor, recolectar la documentación en las instituciones correspondientes.

Respecto a la documentación legal y firma de documentación, hoy se están creando y están siendo validadas cada vez por más instituciones, las empresas que ofrecen la firma digital registrada, por lo que se espera en el futuro que al momento de realizar trámites de cualquier tipo no sea necesario acudir presencialmente sino se cuente con una cadena de instrumentos empresariales que faciliten concretar las acciones.

ANEXO 3

Análisis PORTER

Modelo de las 5 fuerzas de Porter

Porter-Amenaza de entrada de nuevos competidores.

Para la industria de los de trámites y recolección de documentación en la que Trámitex ingresará, las barreras de entrada son bajas, puesto se necesita tener el capital necesario para invertir en infraestructura digital, conocimiento del rubro y marketing para iniciarse como competidor, además no existe ninguna barrera legal, como patentes o contratos, que impida la participación de más empresas en esta industria. Por otra parte, la oportunidad del negocio es que cualquier persona de forma presencial puede conseguir la documentación legal para la venta de una propiedad, por lo que cualquier empresa que se diseñe como la que Trámitex pretende presentar, estaría en condiciones de competir por una porción del mercado. Por otra parte, pensando en los actuales servicios legales asociados a las instituciones financieras (empresas externas legales), podrían ver una oportunidad de negocio y diversificar su pool de producto, lo cual sería un competidor nuevo que tiene ya asociados claves.

Finalmente, se reconoce una fuerte amenaza que contempla el punto y por ende se hace fundamental la entrada rápida y a su vez la consolidación de la marca y asociaciones que permiten construir barreras de entrada para una industria en desarrollo.

Porter-Rivalidad entre competidores existentes.

En la industria existe un nivel de competencia alto si se considera que el servicio que pretende prestar Trámitex es en parte el servicio prestado por corredores independientes, empresas corredoras, lo cual se revisará más en detalle en producto sustituto como tal. Dentro de la misma, solo se identificó la empresa Trámites & Asociados que no prestan exactamente el mismo servicio, pero sí ofrece servicios de trámites y encomienda para todo tipo, sin ser un servicio especializado en ningún caso, tampoco ha desarrollado alianzas claves para el desarrollo de su marca. Por tanto, se mostró que la rivalidad entre competidores directos es baja.

Porter-Amenaza de productos y servicios sustitutos.

Trámitex entrará a una industria donde lo que viene a resolver está siendo resuelto por productos sustitutos que tienen diferentes problemas o beneficios, sin ser ninguno un elemento exactamente igual al servicio que se pretende prestar. En primer lugar, se tiene a corredores de propiedades, estos presentan un servicio completo al momento de vender la propiedad, incluyendo la recolección de documentos, pero su precio es considerablemente más elevado que cualquier precio que Trámitex podría cobrar ya que las comisiones de los corredores están en torno al 2% + IVA del valor de la propiedad. Por otra parte, existen la alternativa de resolver el problema a través de conocidos o familiares, o cual no se considera como un competidor informal, ya que las encuestas aplicadas, mostraron que el 65% de los encuestados consiguió la documentación a través de un tercero o por cuenta propia, cuestión que viene a resolver Trámitex.

Porter-Poder de negociación del proveedor.

Para el negocio de Trámitex se considera proveedores todas las instituciones estatales que poseen la documentación que se necesitará para ofrecer el servicio de recolección, en este sentido si bien el poder de negociación de estas instituciones es elevado, al ser empresas públicas tienen parámetros establecidos para operar, en cuanto a tiempo de respuesta, tarifas fijas, canales de atención y requisitos para la solicitud de los documentos, por tanto siendo este el único proveedor que se presenta para concretar la entrega del servicio, se considera

entonces que su poder de negociación es bajo, principalmente porque no operan con la base de libre mercado al ser estatales.

Respecto a las plataformas digitales donde operará principalmente la empresa, se recurrirá a desarrolladores externos que puedan programar la página web, siendo estos los segundos proveedores, los cuales no tienen gran capacidad de negociación, dado que, si bien tendrán el código de lo desarrollado y le darán mantención y actualización al sitio, todo quedará resguardado por contratos que delimitaran acciones de ambas partes.

Tramitadores, se decidió tener 2 empleados de planta que tramitan gran parte de la documentación, pero a la vez se contará con una empresa externa que apoyo en casos de que se eleve la demanda y serán servicios ondemand, por lo que se considera proveedores, a la vez se considera que tienen un poder de negociación moderado, ya que no influyen en las operaciones de la empresa en su totalidad, pero sí podrían bajar la producción notablemente.

Porter-Poder de negociación del cliente.

B2C: Para responder este punto se identifican 2 tipos de cliente que provienen en búsqueda del servicio, el primero con alto poder de negociación, son aquellos clientes que antes de contratar servicio de Trámitex cuentan con varias opciones para conseguir la documentación, por ejemplo, acudir a familiares, conocidos o decida hacer el trámite por su cuenta. Por otra parte, se tiene el caso que, donde el prospecto no pueda apoyarse en familiares y no tenga tiempo de acudir personalmente y opte por comercializar la venta de una propiedad sin corredor, será acá cuando este cliente tendrá menos poder de negociación y por tanto altas probabilidades de contratar el servicio.

BTB: Para el caso de corredores de propiedad que acudan a Trámitex para apoyar su gestiones, estos sí tendrán un mayor poder de negociación en la medida que tengan un mayor número de pedidos, dado que al no cumplir con sus solicitudes, éstos podrán acudir a lo que actualmente hacen, usar su tiempo en la gestión documental, además podrán dañar la imagen de la empresa, dado un eventual no cumplimiento del servicio, pensando en que son una marca reconocida en el sector.

ANEXO 4

Modelo Canvas

Clientes

Trámitex apunta a clientes B2C que cuentan actualmente con bienes raíces y que no tienen tiempo para realizar trámites presenciales.

Hombres y mujeres de entre 36 y 50 años, profesionales que residan en la Región metropolitana de Santiago, asiduos a la tecnología, redes sociales que valoren el tiempo en familia y optimicen su tiempo para realizar actividades de su interés ya sea deportes u otra actividad de su agrado.

Propuesta de valor

Trámitex facilita la compraventa de propiedades proporcionando documentación de forma fácil y segura, sin realizar eternas filas y traslados innecesarios entre los lugares en donde deben realizar la búsqueda, gestiona la documentación legal necesaria para que el estudio de títulos se realice de manera oportuna y sin contratiempos.

Canales y relación con los clientes.

Canales de Comunicación: Trámitex enfocará sus esfuerzos comunicacionales principalmente comprando espacios publicitarios en páginas web como Portal Inmobiliario, TOC TOC, MACAL que tienen directa relación con el negocio, a su vez promocionar el servicio en Instagram, Facebook y otras RRSS.

Para el desarrollo de la estrategia comunicacional trabajará con un Community Manager quien estará a cargo de mantener al día la información, actualizar página web y APP.

Dado que es una plataforma Online la comunicación con el cliente final será directamente por la plataforma en donde los usuarios podrán solicitar la documentación de manera muy expedita ingresando a una bolsa de compras donde tendrán que ingresar los datos de la propiedad que deseen solicitar.

Canal de Distribución y venta:

Trámitex será una plataforma online intermediaria entre el solicitante y los distintos lugares donde se gestiona documentación legal para vender un bien raíz. Como el canal es online, el proceso

consiste en recibir las solicitudes de los usuarios donde se almacenaran y gestionaran con el equipo, quienes se encargaron de juntar la documentación para la entrega final al cliente, ya sea de manera física (en una oficina) o de manera online enviándolo al correo electrónico que defina el cliente.

En caso de dudas de los clientes con documentación específica Trámitex tendrá la opción de realizar reuniones virtuales con clientes a fin de aclarar sus problemáticas. La relación con el cliente será de manera virtual una propuesta en donde si bien es una solicitud estandarizada de documentación legal también existirá atención personalizada en caso de requerimientos específicos y asesoría personalizada.

Flujos de ingresos.

La propuesta de valor de TRAMITEX es hacer la vida más fácil a los clientes finales determinados en el segmento en relación del tiempo que conlleva la recolección de documentación y el desconocimiento que existe en los documentos a solicitar.

Según la encuesta realizada se determina que el principal problema de los clientes es el tiempo escaso y un 50% de los encuestados está dispuesto a pagar un rango de \$75.000 a \$100.000 es por esto que se determina este rango como precio estandarizado dependiendo los documentos a solicitar y si existiese una solicitud específica que incluya asesoramiento online los precios se encontrarán entre los \$100.000 y los \$125.000, en embargo este apartado se concluirá en la estrategia de precio. El mecanismo de determinación de precio está determinado por el valor real de los documentos y el costo de mantención de la plataforma web, costo de personas y presupuesto para acciones de marketing y la estrategia que tome la compañía.

Recursos clave.

Trámitex tiene recursos claves en su implementación. La plataforma web y creación de la App estará a cargo de un diseñador web que se encargará del desarrollo e implementación de la propuesta digital.

Otro recurso importante es el Humano, quien estará a cargo del proceso total de recopilación y entrega de la documentación hacia los clientes finales.

La Marca TRÁMITEX también se considera recurso clave, será quien represente a la empresa y esté en la mente de los clientes.

TRÁMITEX

TE LA HACEMOS FÁCIL

Actividades clave.

Para la implementación del proyecto es necesario capacitar al personal que estará a cargo de recepcionar las solicitudes de los clientes y pedirles en cada lugar para luego realizar la entrega. Ello estará a cargo de especialistas en documentación hipotecaria con experiencia en la banca y en tramitaciones de créditos hipotecarios.

Red de partners

Los principales colaboradores de Trámitex son sus colaboradores, el recurso humano quien trabajará por entregar un servicio de calidad y de manera ágil a los clientes, otro colaborador importante es el Community Manager quien estará en constante observación de comportamiento de las plataformas que se escojan para promocionar el servicio que entrega.

Estructura de costos.

- RRHH
- Implementación de Plataforma Web
- Mantención de avisadores (Banners)
- Sistema de cobro de los productos (documentación legal)
- Licencia de Marca

ANEXO 5

Detalle de las variables definidas para el segmento.

Geográfica: Se definió la región metropolitana como zona inicial para la puesta en marcha del proyecto, exclusivamente por la densidad que tiene la población, así también por la cantidad de propiedad que son vendidas anualmente lo cual presenta un mercado atractivo, además al definir el segmento objetivo, los esfuerzos se concentran en las comunas de Santiago, La Reina, Peñalolén, Ñuñoa, Providencia, La Florida, Las Condes, Lo barnechea y Vitacura.

Demográficos: Según los datos de fuente primaria obtenidos de la encuesta, más investigación de mercado realizada, se ha definido que las características principales del segmento las componen: mujeres y hombres, profesionales entre 36-50 años. Más abajo se detalla las condiciones socioeconómicas del segmento.

Ingresos: a continuación, se mencionan las características y cualidades de los segmentos económicos definidos para el servicio, donde se utilizó la información proporcionada por la siguiente; fuente Asociación Nacional de Avisadores (ANANDA) y la Asociación de Investigadores de Mercado (AIM) en 2018.

Segmento AB: Las características que destacan a este segmento fueron obtenidas desde el grupo Marketing Ecommerce, quienes se basaron en el estudio de Novomerc.

- Ingreso promedio: \$6.452.000
- Compuesto por 94.405 hogares
- Educación: universitario (99%), postgrado (30%)
- Ocupación: directivos (100%) y profesionales de alto nivel
- Sistema de salud: privado (89%)
- Acceso a Internet: en el hogar (99%)
- Móvil: smartphones (100%)

- Tarjeta de crédito: 92%
- Vehículo: 78%
- TV cable, satelital o Netflix: 98% TV cable o satelital, 80% Netflix

Segmento C1a: Las características que destacan a este segmento fueron obtenidas desde el grupo Marketing Ecommerce, quienes se basaron en el estudio de Novomerc.

- Ingresos promedios \$ 2.739.000
- Educación: Universitario (95%), postgrado (13%)
- Representan 388.127 hogares.
- Ocupación: directivos (92%) y profesionales de alto nivel
- Sistema de salud: privado (76%), público (19%).
- Acceso a Internet: en el hogar (98%)
- Móvil: smartphones (96%)
- Tarjeta de crédito: 77%
- Vehículo: 59%
- TV cable, satelital o Netflix: 93% TV cable o satelital, 72% Netflix

Segmento C1b: Las características que destacan a este segmento fueron obtenidas desde el grupo Marketing Ecommerce, quienes se basaron en el estudio de Novomerc.

- Ingreso promedio: \$1. 986.000
- Representan 413.064 hogares
- Educación: universitario (71%)
- Ocupación: oficios que requieren educación formal (81%) directivos y profesionales de alto nivel (56%)
- Sistema de salud: privado (51%), público (39%).
- Acceso a Internet: en el hogar (92%)

- Móvil: smartphones (93%)
- Tarjeta de crédito: 60%
- Vehículo: 49%
- TV cable, satelital o Netflix: 90% TV cable o satelital, 57% Netflix

ANEXO 6

Arquetipos

Felipe Zambrano



-  Edad 38 años
-  Soltero
-  Dependiente, estudios pregrado.
-  Comuna Providencia

BIO

Felipe es un amante de los deportes al aire libre, tiene estudios de ingeniería civil y mantiene una sólida carrera profesional, actualmente es propietario de 3 departamentos los cuales arrienda en las comunas de estación central y Santiago Centro, él arrienda en la comuna de Providencia.

Influenciadores

- Amigos y colegas de trabajo.
- Polola con quien vive.
- Familia, principalmente madre y padre

FRUSTRACIONES

Felipe tiene 8 años de antigüedad en su actual empleo y mantiene muchas responsabilidades, por lo que no cuenta con tiempo suficiente para realizar trámites en horario laboral, a pesar de que su empleador es flexible con los horarios, Felipe no tiene tiempo suficiente para dejar sus funciones.

Redes Sociales y otros canales

Felipe Zambrano

- Instagram
- WhatsApp
- Tik tok
- Twitter
- Facebook
- Television
- Spotify



Katherine Vidal

-  Edad 36 años
-  Casada
-  Independiente, estudios pregrado.
-  Comuna Las Condes

BIO

Katty es una abogada que se desempeña como independiente prestando servicios a importantes empresas nacionales. En lo personal ama el diseño de vestuario, el arte, los viajes y compartir sus experiencias en las redes sociales. Ella es propietaria en conjunto a su marido del departamento donde viven, pero tiene 2 departamento de inversión uno en la comuna de Providencia y otro en Viña del Mar.

Influenciadores

- Esposo.
- Familia, principalmente madre y hermanas.
- Influencers de RRSS a los cuales admira.

FRUSTRACIONES

Katty tiene deseos de ser madre, por lo que todo el tiempo libre que tiene luego del trabajo lo gasta en médicos y pasar tiempo con su esposo. Producto el proyecto de su primer hijo/a desea vender su departamento en Providencia, así inyectar presupuesto al objetivo, pero desconoce totalmente las gestiones que debe hacer para venderlo.



Pablo De Ferrari



Edad 43 años
Separado
 Dependiente, estudios Posgrado.
 Comuna Las Condes

BIO

Pablo es un exitoso Arquitecto que trabaja de forma dependiente y esta iniciando su estudio junto a otros colegas, el tiempo en una cuestión que considera muy valioso, por lo que su tiempo libre lo dedica a sus 2 hijos, amigos y familiares. Entre sus hobbies estan los deportes, lectura, viajes y buscar oportunidades nuevas de negocio. Pablo tiene 6 departamentos de inversion en la region metropolitana y producto su separación debe vender al menos 2.

Influenciadores

- Madre, hijos, ex esposa.
- Colegas de oficina y amigos.
- Publicaciones en revistas de arquitectos y diseños.

FRUSTRACIONES

Pablo debe vender 2 de sus propiedades, pero a pesar de que ya tiene posibles compradores y que conoce el proceso de compra y venta de una propiedad, no tiene tiempo para realizar la gestion, su familia y proyectos tiene toda su prioridad.



ANEXO 7

Valor de la Documentación

- | | |
|--|-----------|
| - Certificado Vigente | \$4.600 |
| - Certificado de Gravámenes y
Prohibiciones de 30 años a la fecha (CBR) | \$6.600 |
| - Certificado de No Expropiación emitido
por el SERVIU (Serviu Regional respectivo) | \$2.000 |
| - Certificado de No Expropiación
emitido por DOM (Dirección de
Obras Municipales respectiva) | Sin Costo |
| - Certificado de Avalúo Fiscal
(Servicio de Impuestos Internos – www.sii.cl) | Sin Costo |
| - Certificado de Deudas de Contribuciones
(Tesorería General de la República - www.tesorería.cl) | Sin Costo |
| - Certificados de Recepción Municipal
(Dirección de Obras de la Municipalidad respectiva) | 0,1 UTM |
| - Certificado de Derechos de Aseo,
(Dirección de obras de la Municipalidad respectiva) | \$3.500 |
| - Certificado de Número (Dirección de obras | |

de la Municipalidad respectiva)	\$2.000
- Certificado DFL 2 o vivienda social	0.05 utm

ANEXO 8

Estimación de la Demanda y Tamaño de Mercado

TAM (Total Adressable Market) es el mercado total posible o el tamaño que tiene el 'universo', es decir el total de propiedades usadas vendidas a nivel nacional. Para el ejercicio se consideraron el total de las colocaciones bancarias en el año 2019, además se establece un supuesto donde se suma un factor de 5% que se estima el número de transacciones pagadas en efectivo dando un total de 122.359 propiedades vendidas a nivel nacional, a este número se le resta la cantidad de viviendas nuevas transadas en el mercado para el mismo año según números de la CCHC 62.978 (Cuadro A), quedando un número final de propiedades usadas vendidas a nivel nacional el año 2019 es de 59.381, las cuales representan el mercado potencial a nivel nacional.

SAM (Serviceable Available Market) representa el mercado disponible o el volumen de mercado que se es capaz de atender con la definición del actual modelo y su capacidad, es decir, pasar del número antes obtenido que representaba las transacciones a nivel nacional de propiedades usadas, por el alcance real del negocio, el total de viviendas usadas vendidas en la región metropolitana. por lo anterior, se necesita obtener desde el número antes presentado (59.381), qué porcentaje de aquellas viviendas fueron transadas en la región objetivo, para esto se decidió sacar la proporción de las propiedades nuevas vendidas a nivel país versus las propiedades nuevas vendidas en la región metropolitana ($31597:62978=0,5$), bajo este supuesto de proporcionalidad se pasa de un número de 59.381 a 29.691 viviendas usadas vendidas en la región

metropolitana, dado que la proporción antes mencionada representó el 50%, datos obtenidos analizando los cuadros A y B de la CChc.

Información de propiedades nuevas transadas a nivel nacional.

Cuadro A

Fuente: <https://cchc.cl/centro-de-informacion/indicadores/mercado-inmobiliario-venta-nacional>

	Viviendas		
	Stock	Ventas	Meses
2018	96.549	64.054	18
2019	96.006	62.978	19
2020	96.106	48.322	27
2021	95.127	15.730	18 *Numeros hasta marzo

FUENTE Gerencia de Estudios , Cámara Chilena de la Construcción

Nota: Las cifras fueron revisadas a partir de CASEN 2017, en base a la actualización de la metodología de expansión de las cifras nacionales.
Stock: unidades de viviendas (departamentos o casas) en promedio disponibles para venta en el año indicado.
Ventas: sumatoria de promesas de compraventa firmadas al final de cada año.
Meses: medida de la velocidad promedio de ventas que se calcula como el cociente entre el stock disponible en un mes concreto y las unidades vendidas en ese mismo mes. Representa el número de meses necesarios para vender todo el stock disponible asumiendo que el ritmo de ventas se mantendrá estable y no habrá ingreso de nuevas unidades.

Información de propiedades nuevas transadas en la región metropolitana.

Cuadro B

Fuente: Gerencia de Estudios , Cámara Chilena de la Construcción

<https://cchc.cl/centro-de-informacion/indicadores/mercado-inmobiliario-venta-gran-santiago>

	Viviendas		
	Stock	Ventas	Meses
2018	53.581	33.950	19
2019	49.622	31.597	19
2020	49.934	22.672	31
2021	53.696	15.159	21 *hasta Junio

FUENTE Gerencia de Estudios , Cámara Chilena de la Construcción

<https://cchc.cl/centro-de-informacion/indicadores/mercado-inmobiliario-venta-gran-santiago>

Stock: Promedio unidades de viviendas nuevas (departamentos o casas) disponibles para venta.

Ventas: Total de promesas de compraventa de viviendas nuevas firmadas en cada momento del tiempo.

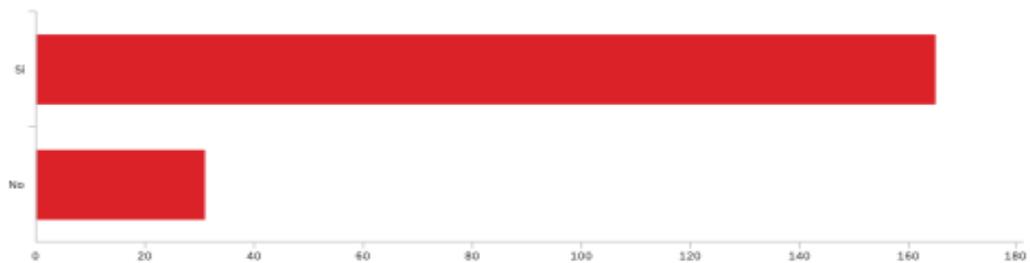
Meses: medida de la velocidad de ventas que se calcula como el cociente entre el stock disponible en un mes concreto y las unidades

SOM (Serviceable Obtainable Market) sirve para valorar el potencial a corto/medio plazo que se puede obtener con los recursos a invertir, es decir, hay que tener en cuenta no solo el tamaño del mercado actual sino el porcentaje real que estaría dispuesto a utilizar el servicio. Para llevarlo a cifras se utilizó el mercado potencial en la región (29.691) y este se subdivide en la proporción que, según la encuesta aplicada, declara estar dispuesto a pagar y usar el servicio en caso de enfrentarse a la venta de una propiedad. Según el cuadro C, el porcentaje de la población que estaría dispuesto a usar el servicio representa el 84% quedando una demanda real anual de 24.940 usuarios.

Cuadro C

Resultado de encuesta, población dispuesta a utilizar el servicio.

11 - Pagaría usted un servicio especializado que reúna documentación legal por usted a la hora de vender una propiedad?



#	Campo	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	Varianza	Recuento
1	Pagaría usted un servicio especializado que reúna documentación legal por usted a la hora de vender una propiedad?	1.00	2.00	1.16	0.36	0.13	196

#	Campo	Seleccionar recuento
1	Si	84,18% 165
2	No	15,82% 31

196

Mostrando filas 1 - 3 de 3

ANEXO 9

Presupuesto Marketing Mensual

> Santiago 19 de Abril 2022



Presupuesto Branding y Redes Sociales

Ciente
JUAN FRANCISCO SALGADO

Marca
Tramitex

» SERVICIOS SOLICITADOS

Diseño de Branding
Creatividad
Estrategia de Contenidos
Gestión de marcas (Community Manager)
Publicidad online
Gestión de blogs y webs
Informes

» OBJETIVOS

BRANDING

Dar a conocer la marca mediante todas las acciones online y la planificación de publicidad en redes sociales.

AUMENTAR COMUNIDAD ONLINE

Ofrecer contenido de interés y valor para aumentar comunidad de seguidores en redes sociales

TRADUCIR ACCIONES SOCIALES EN VENTAS

Promocionar los productos o servicios de la marca para convertir fans en clientes.

> Santiago 19 de Abril 2022



Presupuesto Branding y Redes Sociales

»GESTIÓN DE MARCAS



Estrategias

Implementación y desarrollo de estrategias en redes sociales



Contenido

Planificación, diseño y publicación de contenidos en redes sociales



Dinamización

Dinamización de comunidades para aumentar las interacciones



Monitorización

Estadísticas de todas las acciones para medir la efectividad de cada una de ellas



Blogging

Redacción y publicación de posts relacionado sa la marca (servicio creación de contenido)



Publicidad

Planificación y ejecución de campañas de publicidad en las redes sociales



Concursos

Organización y gestión de concursos y encuestas en redes sociales



Informes

Preparación de informes de resultados cada mes

VALORES

- Diseño de Branding
- Búsqueda y creación de contenidos
- Desarrollo de grilla mensual de contenidos
- Creación de piezas gráficas y audiovisuales para RRSS y sitio web
- Manejo diario de Facebook, Instagram y Twitter
- Creación y gestión de campañas de email marketing
- Informe mensual

Valor » \$850.000

DATOS DE CONTACTO

Claudio Ramirez Betancourt
 Diseñador en Comunicación Visual
 (+56 9) 7990 7392
 klaudio.ram@gmail.com

ANEXO 10

Carta Gantt

Detalle del plan: inicio de operaciones.

Tarea	Meses																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Estrategia operacional y comercial	█	█	█	█	█	█												
Contrato oficinas Coworking	█	█																
Selección y contratación Tramitadores	█	█																
Diseño, desarrollo y lanzamiento de sitio web	█	█																
Establecer relación comercial con 10 sucursales con mas colocaciones de hipotecas de los 5 bancos mas importantes de RM	█	█	█	█	█	█												
Estrategia de branding				█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Diseño campañas publicitarias y MKT digital	█	█	█	█	█	█												
Inicio plan de MKT digital publicidad en Instagram y Facebook		█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Inicio plan de MKT digital publicidad linkedin		█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Inicio plan campaña SEM		█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Diseño e implementación de google-ads		█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Inicio campaña emailing		█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Inicio campaña publicidad en portales inmobiliarios		█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Estrategia de performance																		
Intervención en RRSS con link hacia carrito de compra			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Implementación de chat en RRSS y pagina web		█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Estrategia de MKT tradicional																		
Afiche publicitario en estacionaes de metro			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Infomerciales radiales			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Infomerciales en diarios, emol, DF, Latercera.			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Entrevistas, webinar, capacitaciones en medios especializados			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
Recolección de data, feedback y reenfoque a estrategias																		
Estrategias de control																		

Elaboración Propia

ANEXO11

Flujo de Operaciones

Cliente ingresa a página web de Trámitex

Cliente tiene la opción de inscripción en la web para newsletter e información de ofertas y tips de ventas.

Cliente luego de revisar las distintas alternativas escoge una de las alternativas de pack que puede ser:

Silver

Gold

Premium

El Cliente paga el servicio mediante WEB PAY con Tarjeta de crédito, débito o prepago.

El software identifica la solicitud del cliente y se asigna a uno de los agentes de recolección (Independiente la hora que cliente realice la solicitud del servicio, las solicitudes se procesarán de lunes a viernes)

Una vez que el agente toma la solicitud y dependiendo el pack que elija el cliente se solicita la documentación necesaria.

En caso que el pack que el cliente elija sea premium, se contactará al cliente mediante correo electrónico para agendar la hora de atención para la respectiva asesoría.

Una vez reunida la documentación, el agente le envía los documentos al cliente de manera electrónica.

En la entrega, se adjunta un link para el feedback con el cliente para revisar y escuchar su opinión con el fin de saber si el servicio fue satisfactorio, en caso de algún inconveniente, el equipo gestor se comunicará con dicho cliente para resolver.

ANEXO 12

Plan de Desarrollo e implementación

TRÁMITES	MESES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Constitución Legal	■											
Inscripción en SII	■											
Aporte de Capital	■											
Apertura cuenta corriente SpA.		■	■									
Inscripción de Marca	■											
Creación Página Web	■	■										
Desarrollo web y pruebas de la Página		■	■	■								
Reclutamiento equipo de Agentes	■	■										
Capacitación equipo Agentes		■										
Contratación de seguros	■											
Compra de Scooter eléctricos	■											
Arriendo Co-Work	■	■										
Revisión y Mantención Web			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Selección de Agencia de Marketing	■											
Desarrollo Plan de marketing lanzamiento	■	■	■									
Diseño de servicio post venta		■	■									
lanzamiento de Campaña			■									

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 13

Reseña de quienes conforman el equipo gestor del proyecto.

Sr. Christopher Figueroa Rojas Ingeniero Comercial de la Universidad Alberto Hurtado y candidato a MBA de la Universidad de Chile, cuenta con 4 años de experiencia en la banca y 5 años en proyectos en el área tecnológica y comercial.

Actualmente se desempeña como Ejecutivo de negocios en Banco Scotiabank .

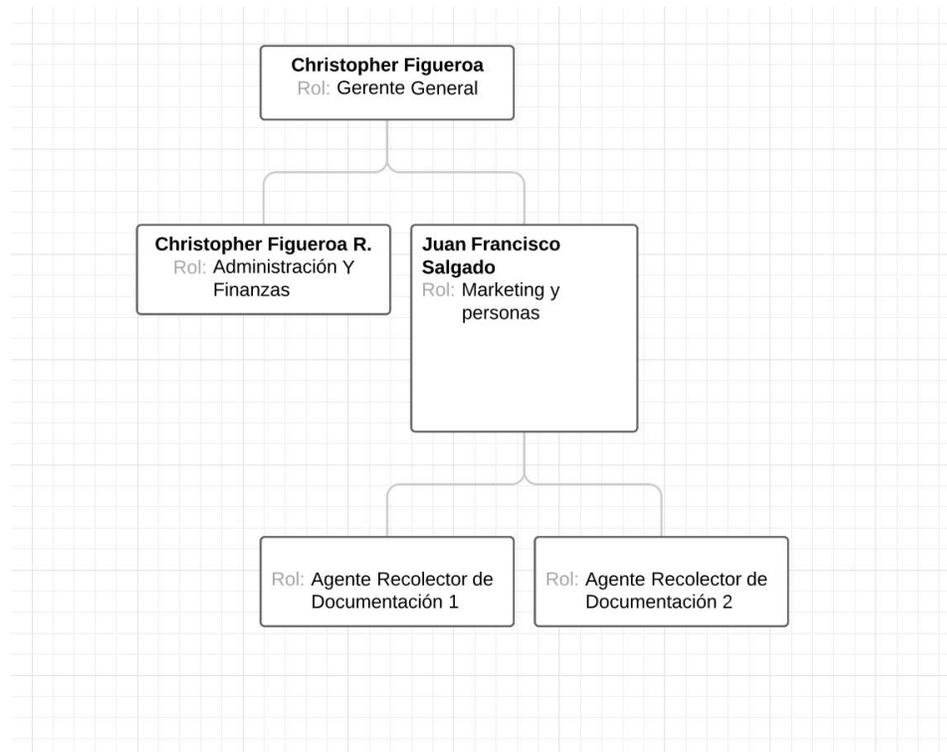
Posee una sólida experiencia en el área comercial y tecnológica lo que lo hace afín al cargo que desempeñará.

Sr. Juan Francisco Salgado, Ingeniero en Marketing de la Universidad Diego Portales y candidato a MBA de la Universidad de Chile, cuenta con 14 años de experiencia en la banca desempeñándose actualmente como Jefe comercial de la banca personas.

Su experiencia se enfoca principalmente en la Banca Hipotecaria lo que lo hace a fin al cargo que tendrá en la empresa.

ANEXO 14

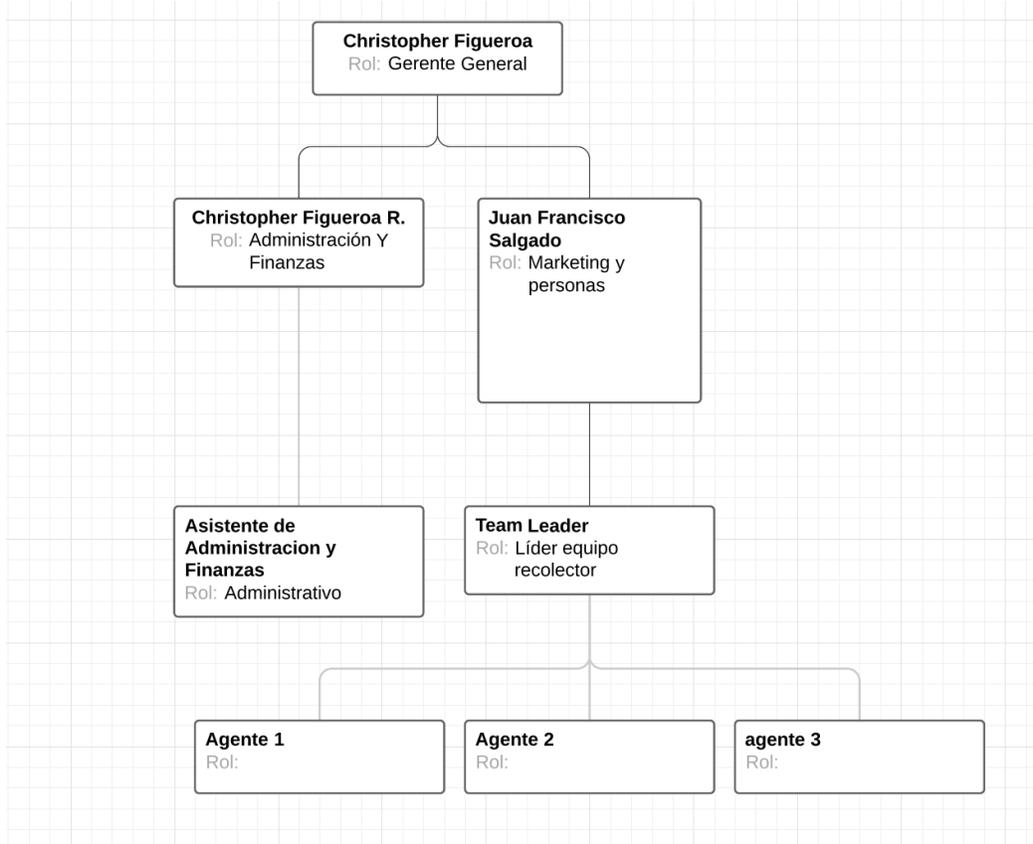
Organigrama Año 1 Trámitex SpA.



Elaboración Propia

ANEXO 15

Organigrama Año 3



Elaboración Propia