

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL



EMPRESA GO CHILE! RELOCATION SERVICES

MÓDULO DE EMPRENDIMIENTO GERENCIAL III Y TITULACIÓN
PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

ALUMNOS

FERNANDA PAZ BASÁEZ PALTA
PÍA PAMELA HERRERA PARRA
PAULINA FERNANDA OSORIO OLIVARES
CONSTANZA BELÉN QUEZADA NAVARRO
GABRIELA PAZ VARGAS GARCÍA
ERIK ANDRÉS VIDELA SANCHEZ

VIÑA DEL MAR, JULIO 2018

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL



EMPRESA GO CHILE!, RELOCATION SERVICES

MÓDULO DE EMPRENDIMIENTO GERENCIAL III Y TITULACIÓN
PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

ALUMNOS

FERNANDA PAZ BASÁEZ PALTA
PÍA PAMELA HERRERA PARRA
PAULINA FERNANDA OSORIO OLIVARES
CONSTANZA BELÉN QUEZADA NAVARRO
GABRIELA PAZ VARGAS GARCÍA
ERIK ANDRÉS VIDELA SANCHEZ

Profesores:

Srta. Gloria del Real Fernández

Sr. Raúl Alvear Pérez

Sr. Néstor Pérez Poll

Sr. Abraham Martínez Sepúlveda

AGRADECIMIENTOS

Tengo la suerte de tener dos pilares fundamentales en mi vida, quienes siempre creyeron en mí y en mis capacidades, los que brindaron siempre de su sabiduría y amor, a quienes no me alcanzaría una vida entera para agradecerles por ser la persona que soy hoy en día, ellos son mis padres, gracias a su apoyo incondicional y sus valores durante toda esta etapa de crecimiento y desarrollo personal, además de mi hermano quien es mi protector y mi consejero con el que siempre podré contar.

También debo agradecer a todas las personas que he conocido durante estos años de formación, especialmente a estas bellas mujeres que se cruzaron en mi camino y que hoy puedo decir que son mis grandes amigas de la vida, con las cuales hemos sido cómplices de muchos momentos que quedarán por siempre guardados en la mente y en el corazón, aquellas que han sabido permanecer junto a mí dándome cada día de su alegría, amor y contención.

Por sobre todo mis más sinceros agradecimientos a todos los profesores quienes me entregaron las herramientas y conocimientos necesarios para poder crecer como profesional.

Infinitas gracias por todo lo recibido y todo lo que aún está por llegar.

Fernanda Paz Basáez Palta

A mis padres...

Pía Pamela Herrera Parra

Si me hubieran contado que a mis 33 años estaría siendo una Ingeniera Comercial, no lo hubiera creído, y estoy profundamente agradecida de que este bello sueño hoy por fin se cumpla.

Gracias Madre por siempre confiar en mí, por recordarme que si tengo sueños puedo cumplirlos, cada día recordaré que si hoy estoy aquí es por ti.

Gracias Pitolo, por tus palabras, tus escuchas, tu compañía, por alentarme y acompañarme a dar cada paso para ser una gran profesional y una gran mujer.

Gracias Papá, por entregarme fuerzas para mantenerme en pie.

Gracias amigas, por darme la mejor experiencia de vida, por las alegrías y las penas, las conversas, los consejos, por cada instante que me regalaron y por los bellos momentos que me han hecho vivir. Connie, Feña, Cote, Alondra, Titi, sin ustedes en mi vida, esto no sería lo mismo.

Gracias Profe Gloria, Profe Alvear, Profe Quevedo, Profe Pato, Profe Tania y Profe Karen, por ayudarme a confiar en mis capacidades, por estar cada vez que los necesité.

Gracias a mi Hermana-Amiga-Comadre Ale, por ser una tremenda mujer, quien siempre me ha enseñado lo bello que es vivir, quien con esa fuerza sobrenatural me ha ayudado a reponerme, a levantarme y a seguir avanzando.

Gracias Andrés, mi compañero de vida, por contenerme cada vez que lo he necesitado en estos 5 años, por recordarme cada día que puedo lograrlo, por hacer de mis días algo maravilloso, por quererme tal cual soy, por estar conmigo en los momentos más difíciles y en los más bellos de mi vida. Te quiero profundamente.

Gracias a todo lo que he vivido y a lo que viviré!

Paulina Fernanda Osorio Olivares

Quiero agradecer a las personas más importantes en mi vida; Familia, pareja y amigas, por todo el apoyo, confianza y sobre todo por creer en mí y en mis capacidades. Gracias por no permitirme bajar la cabeza en todo este camino recorrido y aunque este ya está llegando a su fin sé que estarán conmigo por siempre.

Gracias Infinitas.

Con amor para ustedes.

Constanza Belén Quezada Navarro

A mi familia y a mis amigos que me apoyaron y estuvieron conmigo en todas, pero especialmente a mi mamá que es la mejor que hay y puede existir.

Gabriela Paz Vargas García

Quisiera agradecer profundamente a mi abuela que ha sido un pilar fundamental en mi vida y gracias a ella logre llegar hasta donde estoy hoy en día.

Agradecer a mi grupo de MEG III, por la dedicación que entregaron para llevar a cabo este proyecto, son unas chicas muy responsables y el ser así les traerá beneficios en su ámbito laboral.

Agradecer a mi círculo de amigos que me vieron avanzar paso a paso durante este largo camino, en especial a esa mujer que ha llenado mi corazón de felicidad y amor.

Y finalmente les agradezco a todas esas personas que formaron parte de este proceso y aportaron un grano de arena en mi vida que se convertirá en aprendizaje.

Erik Andrés Videla Sanchez

Índice General

Agradecimientos.....	0
Introducción.....	1
0. Resumen Ejecutivo	3
Resumen.....	3
Abstract	4
1. Presentación del Negocio.....	5
1.1 Descripción de la idea del negocio	5
1.2 Modelo de Negocios	8
1.3 Justificación del Proyecto	4
2. Plan Estratégico	9
2.1 Definición de la Visión	9
2.2 Definición de la Misión	9
2.3 Valores Corporativos	9
2.4 Análisis Estratégico Externo.....	10
2.4.1 Análisis Entorno Remoto (modelo PEST)	10
2.4.1.1 Análisis Político-Legal	10
2.4.1.2 Análisis Económico.....	11
2.4.1.3 Análisis Socio-Cultural	12
2.4.1.4 Análisis Tecnológico	14
2.4.2 Análisis de la Industria: Modelo 5 Fuerzas de Porter.....	15
2.4.2.1 Rivalidad Entre Competidores	16
2.4.2.2 Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores	17
2.4.2.3 Amenazas de Productos Sustitutos.....	18
2.4.2.4 Poder de Negociación de los Proveedores.....	19

2.4.2.5	Poder de Negociación con los Clientes	20
2.4.2.6	Evaluación Total de la Industria.....	20-21
2.4.3	Diamante de Porter	22
2.4.3.1	Dotación de los Factores.....	22
2.4.3.2	Condiciones de la Demanda	22
2.4.3.3	Industrias Relacionadas y de Apoyo	23
2.4.3.4	Estrategia, Estructura y Rivalidad Sólidas	23
2.4.4	Factores que afectan a la Demanda	24
2.5	Identificación de oportunidades y amenazas	25
2.5.1	Oportunidades.....	25
2.5.2	Amenazas.....	25
2.6	Análisis estratégico interno (recursos).....	26
2.6.1	Cadena de Valor	26
2.6.1.1	Actividades de Primarias	26
2.6.1.2	Actividades de Soporte.....	28
2.6.2	Identificación de las Fortalezas	30
2.6.3	Identificación de las Debilidades.....	31
2.7	Identificación de las Ventajas Competitivas.....	32
2.7.1	Ventaja Competitiva.....	32
2.7.2	Cadena de Valor Proyectada.....	36
2.7.2.1	Actividades Primarias.....	36
2.7.2.2	Actividades de Soporte.....	36
2.8	Objetivos estratégicos, competitivos y de crecimiento.....	37
2.8.1	Objetivos Estratégicos	37
2.8.2	Objetivos de Crecimiento	37

2.8.3	Objetivos Competitivos	38
2.9	Estrategia de crecimiento, competitiva y estrategias fuente de ventaja competitiva	39
2.9.1	Matriz BCG	39
2.9.2	Estrategia de Crecimiento.....	40
2.9.3	Estrategias Competitiva.....	40
2.9.4	Estrategias de Ventaja Competitiva.....	40
3.	Plan de Marketing	42
3.0	Objetivos Plan de Marketing	42
3.1	Descripción del Servicio.....	43
3.2	Marketing estratégico	43
3.2.1	Propuesta de Valor de la Empresa	43
3.2.2	Segmentación de Mercado.....	44
3.2.2.1	Macrosegmentación.....	44
3.2.2.2	Microsegmentación	45
3.2.3	Mercado Objetivo.....	47
3.2.4	Posicionamiento	47
3.2.4.1	Declaración de posicionamiento.....	48
3.2.5	Estimación de la demanda potencial	49
3.2.6	Pronóstico de Ventas	53
3.3	Marketing operativo.....	54
3.3.1	Estrategia de Producto	54
3.3.1.1	Concepto general del servicio.....	54
3.3.1.2	Niveles de producto	54
3.3.1.2.1	Producto esencial o beneficio buscado	54
3.3.1.2.2	Producto genérico	55

3.3.1.2.3	Producto esperado.....	55
3.3.1.2.4	Producto aumentado.....	55
3.3.1.2.5	Producto potencial	56
3.3.1.3	Marca	57
3.3.1.3.1	Move Your Life	57
3.3.1.3.2	Go! Chile.....	58
3.3.1.3.3	Chile Relocation Contact	59
3.3.1.4	Aplicación Móvil.....	60
3.3.1.5	Merchandising.....	60
3.3.2	Estrategia de Comunicación	61
3.3.2.1	Objetivos.....	61
3.3.2.2	Medios de Comunicación	61
3.3.2.2.1	Revista.....	62
3.3.2.2.2	Diario.....	62
3.3.2.2.3	Relaciones Públicas.....	63
3.3.2.2.4	Venta personal.....	64
3.3.2.2.5	Página Web	65
3.3.3	Estrategia de Distribución	67
3.3.4	Estrategia de Precios.....	69
3.3.4.1	Criterios de Fijación de Precios.....	69
3.3.4.2	Precios Óptimos (Método Alvear).....	69
3.4	Presupuesto del plan de Marketing	71
4.	Plan de Gestión de Personas	72
4.1	Objetivos Estratégicos de la Función de Dirección de Personas	72
4.2	Cultura de la Organización	73

4.3	Dotación de Personal	74
4.4	Estructura Organizacional.....	75
4.5	Descripción de Cargos.....	76
4.6	Estrategias y Costos de Reclutamiento, Selección y Contratación	76
4.6.1	Estrategias y Costos de Reclutamiento.....	76
4.6.2	Estrategias de Selección	79
4.6.3	Estrategias de Contratación	81
4.7	Estrategias y Costos de Socialización	82
4.8	Estrategias y Costos de Evaluación de Desempeño	84
4.9	Estrategias y Costos de Capacitación y Entrenamiento.....	87
4.10	Estrategia de Higiene y Seguridad Industrial	88
4.11	Estrategia de Motivación al Personal	92
4.12	Estrategia y Costos de Compensaciones	94
5.	Plan de Operaciones	97
5.1	Objetivos Plan de Operaciones.....	97
5.1.1	Formar convenios con empresas relacionadas con el servicio.....	97
5.1.2	Mejorar el nivel de satisfacción del cliente.....	97
5.1.3	Expandir el servicio a la región de Antofagasta.....	97
5.2	Descripción técnica del servicio	98
5.2.1	Diseño e implementación del proyecto.....	98
5.2.2	Descripción técnica del servicio	99
5.2.3	Ficha técnica del servicio.....	100
5.3	Descripción proceso de producción, Tecnología, Layout, etc.....	107
5.3.1	Innovación y tecnología.....	107
5.3.2	Diseño y distribución instalaciones	108

5.3.3	Cadena de suministros	108
5.3.4	Gestión de la cadena de suministros.....	109
5.3.5	Proveedores	109
5.3.6	Clientes	110
5.3.7	Estrategia de la cadena de suministros	111
5.4	Tamaño del proyecto	111
5.4.1	Capacidad de real de producción.....	111
5.5	Localización.....	111
5.5.1	Localización final.....	112
5.6	Presupuesto de las operaciones.....	112
5.7	Administración de inventarios.....	113
5.8	Control de calidad.....	115
5.9	Presupuesto plan de operaciones	117
6.	Aspectos Legales	118
6.1	Objetivos aspectos legales	118
6.2	Estructura legal de la empresa	118
6.3	Leyes y normas	119
6.3.1	Leyes y Normas Sectoriales, Regionales y Comunales.....	120
6.3.2	Leyes y Normas Específicas: Ambientales, Tributarias, Comerciales, Laborales.....	120
6.3.2.1	Tributarias.....	120
6.3.2.2	Comerciales	120
6.3.2.3	Laborales	120
6.3.3	Certificaciones	120 - 121
6.4	Presupuesto de gastos de organización y puesta en marcha	121

7.	Plan Económico – Financiero	122
7.1	Objetivos Plan Económico y Financiero	122
7.2	Inversión Inicial Activos Fijos Tangibles e Intangibles	122
7.2.1	Inversión Inicial	122
7.2.2	Inversión en Activos Fijos Tangibles	122
7.2.2.1	Inversión Total en Activos Fijos Tangibles.....	125
7.2.2.1.2	Depreciación Tributaria de los Activos Fijos Tangibles	125
7.2.3	Inversión en Activos Fijos Intangibles	126
7.2.3.1	Amortización Tributaria Activos Fijos Intangibles.....	127
7.2.4	Inversión Total en Activos Fijos.....	128
7.4	Inversión en Capital de Trabajo.....	128
7.5	Beneficios y Costos Operacionales	129
7.5.1	Costos Fijos	130
7.5.2	Costos Variables	130
7.5.3	Gasto de Administración y Ventas.....	131
7.5.4	Costo Total Operacional.....	131
7.5.5	Punto de Equilibrio.....	132
7.6	Flujo de Caja Proyecto Puro	134
7.6.1	Valor de Recupero	135
7.6.2	Pago PPM.....	136
7.7	Evaluación Financiera.	136
7.7.1	Valor Actual Neto.....	136
7.8	Fuentes de Financiamiento	137
7.8.1	Capital Propio.....	137
7.8.2	Crédito Hipotecario.....	137
7.9	Costo de Capital	138

7.9.1	Determinación de la Rentabilidad Exigida	138
7.10	Evaluación Económica.....	140
7.11	Análisis de Sensibilidad.....	140
7.11.1	Análisis de Sensibilidad Unidimensional.....	140
7.11.2	Análisis de Sensibilidad Multidimensional.....	142
7.12	Análisis de Riesgo.....	144
7.12.1	Grados de Apalancamiento.....	144
7.12.2	Análisis de Riesgo Financiero.....	146
Conclusiones	149
Bibliografía	151
Anexos	156

Índice de Tablas

Tabla 2.1: Evaluación de la Intensidad de Rivalidad ente Competidores	16
Tabla 2.2: Evaluación del Riesgo de Entrada de Nuevos Competidores.	17
Tabla 2.3: Evaluación de las Amenazas de Productos Sustitutos.....	18
Tabla 2.4: Evaluación del Poder de Negociación de los Proveedores.....	19
Tabla 2.5: Evaluación del Poder de Negociación de los Clientes.	20
Tabla 2.6: Evaluación de la Industria en Chile.....	20 - 21
Tabla 2.7: Clasificación de las Capacidades de la Empresa.	32
Tabla 2.8: Ponderación Relativa de Fortalezas y Debilidades Percibidas.....	33
Tabla 3.1: Estratificación de las Empresas	45
Tabla 3.2: Clasificación de las Empresas según SII.....	46
Tabla 3.3: Número de Empresas por Sector	49
Tabla 3.4: Porcentaje de las Empresas por su Tamaño. Año 2015	50
Tabla 3.5: Escenarios de Demanda.....	52
Tabla 3.6: Demanda Anual de Migrantes a la R.M desde la V y VIII Región	53
Tabla 3.7: Precios Óptimos.	70
Tabla 3.8: Presupuesto plan de marketing.....	71
Tabla 4: Dotación de Personal.....	74
Tabla 4.1: Costos Asociados al Reclutamientos	78
Tabla 4.2: Factores de Evaluación.....	85
Tabla 4.2.1: Formulario de Doble Asiento.	86
Tabla 4.2.1.1: Escala de Calificaciones.....	87
Tabla 4.3: Costos de Capacitaciones	88
Tabla 4.4: Costos de Higiene y Seguridad	92
Tabla 5.1: Presupuesto plan de operaciones.....	116

Tabla 6.1: Presupuesto Aspectos Legales.....	121
Tabla 7.1: Inversión en Activos Fijos Tangibles.....	125
Tabla 7.2: Depreciación Tributaria de los Activos Fijos Tangibles	126
Tabla 7.3: Inversión en Activos Fijos Intangibles.....	127
Tabla 7.4: Amortización Tributaria de Activos Fijos Intangibles	128
Tabla 7.5: Inversión Total en Activos Fijos	128
Tabla 7.6: Capital de Trabajo	129
Tabla 7.7: Detalle de Costos Fijos	130
Tabla 7.8: Detalle de Costos Variables	130
Tabla 7.9: Detalle de Gastos de Administración y Ventas	131
Tabla 7.10: Total Costos Operacionales.....	131
Tabla 7.11: Datos utilizados para el cálculo del Margen de Contribución.....	132
Tabla 7.12: Datos utilizados para el cálculo del Punto de Equilibrio	132
Tabla 7.13: Igualdad de Ingresos y Costos ubicados en el Punto de Equilibrio.....	133
Tabla 7.14: Flujo de Caja Proyecto Puro.....	134
Tabla 7.15: Cálculos Valor Libro	135
Tabla 7.16: Valor de desecho	135
Tabla 7.17: Calculo del PPM	136
Tabla 7.18: Valor actual neto	136
Tabla 7.19: Comparativa costo crédito hipotecario.....	137
Tabla 7.20: Estructura del Capital	140
Tabla 7.21: Análisis Unidimensional Escenario 1.....	141
Tabla 7.22: Análisis Unidimensional Escenario 2.....	142
Tabla 7.23: Resumen: resultado VAN en los diferentes escenarios.....	143
Tabla 7.24: Resumen: variación del VAN con respecto al VAN proyecto.....	143

Tabla 7.25: Grado de apalancamiento operativo	144
Tabla 7.26: Comparativa Escenarios	146
Tabla 7.27: Comparativa Escenarios	147
Tabla 7.28: Cálculo de las Desviaciones sobre bases proyectadas.....	147

Índice de Figuras

Figura 2.1: Fuerzas que impulsan la Competencia en la Industria	21
Figura 2.2: Matriz de fortalezas.	34
Figura 2.3: Matriz de debilidades.....	34
Figura 2.4: Matriz de la Ventaja Competitiva.....	35
Figura 3.1: Opción de marca número 1	57
Figura 3.2: Opción de marca número 2.....	58
Figura 3.3: Opción de marca número 3.....	59
Figura 3.4: Lugar donde se hará la publicidad en el sitio web del Diario Oficial.	63
Figura 3.5: Ejemplo diseño página web	67
Figura 3.6: Ubicación de la empresa en la Región Metropolitana.....	68
Figura 4: Organigrama	75
Figura 4.1: Anuncio de reclutamiento para personal.	76
Figura 5.1: Servicio de transporte	101
Figura 5.2: Servicio vivienda	102
Figura 5.3: Servicio mudanza	102
Figura 5.4: Servicio de orientación	102
Figura 5.5: Servicio de telefonía, cable e internet.....	104
Figura 5.6: Servicio de mantenimiento hogar (pintura)	105
Figura 5.7: Servicio de traslado mascota	106
Figura 5.8: Servicio de traslado escolar	107
Figura 5.9: Cadena de suministros	109
Figura 5.10: Kardex inicio	113
Figura 5.11: Kardex inventario	114
Figura 5.11: Rueda del TQM	115

Introducción

El Plan de Negocios que se presenta a continuación, tiene como principal objetivo, plantear las directrices para elaborar un proyecto de asesoría y gestión de relocalización, llamado *“Go! Chile, Relocation Services”*

Algunos de los objetivos específicos son los siguientes:

- Entregar un servicio de gestión integral, con un mejoramiento en los procesos de gestión, a través de una evaluación que se realizará a los clientes.
- Expandir el servicio, en primera instancia a la región de Antofagasta una vez finalizado el quinto año de operación.
- Aumentar la participación del servicio de gestión de relocalización en un 3% anual a partir del segundo año.
- Mantener a empleados motivados y satisfechos con sus puestos de trabajo; entregando incentivos ya sea financieros o no financieros.
- Mantener a empleados conformes y satisfechos
- Determinar una óptima estructura de capital para este proyecto
- Incrementar nuestra ventaja competitiva medible en el plazo de un año, incorporando mejoras tecnológicas en la aplicación móvil para smartphones.

Este plan de negocios se inicia presentando un Plan Estratégico, el que muestra el análisis del entorno y de la industria, realizado a través de distintos modelos de evaluación. Se crea además, la visión, misión y los valores corporativos y se plantean las estrategias competitivas de crecimiento para poder desarrollar el negocio. Se definen también las ventajas competitivas, a través del modelo de ventaja competitiva, lo que permite que se distinga este proyecto en el mercado del servicio.

La Gerencia de Marketing, desarrolla un plan que examina todos los aspectos estratégicos del área, como lo es la segmentación del mercado, la identificación del público objetivo y el mercado potencial. Finalmente se establecerán las estrategias de marketing operacional, como

lo es la estrategia de producto, comunicación, precio y distribución, finalizando con la proyección de las ventas en un horizonte de evaluación de cinco años.

La Gerencia de Operaciones desarrollará un plan que contenga completamente la metodología para la puesta en marcha del proyecto, considerando y definiendo el tamaño del proyecto, las técnicas del servicio y las estrategias para la cadena de suministro, además de la localización y el presupuesto de operaciones, en conjunto con la inversión, la estructura de los costos fijos y variables, y así finalmente poder definir la administración del inventario.

La Gerencia de Personas realizará un plan contemplando la creación de objetivos, estructura organizacional, descripción y análisis de cargo y estrategias del personal. Se desarrollará, además, un eficiente proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal, implementando un modelo acorde a la entrega de remuneraciones, en concordancia con el fomento del desarrollo del personal y su posterior evaluación.

La Gerencia de Finanzas efectuará un plan en donde exista la formulación de objetivos económicos-financieros, además de establecer la inversión inicial que se requiere para la realización del proyecto, depreciación de activos, capital de trabajo y costos operacionales, dando así paso a la realización del flujo de caja, en un horizonte de evaluación de cinco años, finalizando con un análisis de riesgo y sensibilidad.

Es necesario mencionar, que se han considerado los aspectos legales para poder poner en marcha este proyecto.

0. Resumen

A través de la encuesta Casen 2015 se dieron a conocer los movimientos interregionales que evidenció que la mayor cantidad de migraciones se realizaron hacia la región Metropolitana, con un resultado de 170.944 migrantes nacionales totales, dentro de estas las regiones del Bío Bío y Valparaíso poseen la mayor cantidad de personas que migran a la capital con un 10% y 8,9% respectivamente del total, un alto porcentaje de ellos pertenecen a personas dotadas de talentos intelectuales, por lo que cabe destacar que en el sector empresarial al que migran estos distintos profesionales corresponde al sector terciario, representando a un 73% de las empresas en Chile, dicho sector se caracteriza por tener la mayor cantidad de trabajadores promedio, entre ellas las empresas que se concentran en esa región aportan con el 54,9% de trabajadores dependientes. Este plan de negocios ha sido elaborado para la creación de una empresa llamada Go! Chile, Relocation Services, la cual ofrecerá un servicio exclusivo e innovador para las grandes empresas que tengan la necesidad de relocalizar a aquellos trabajadores que no residen en la región Metropolitana, sino específicamente en la región del Bío Bío y Valparaíso, el principal enfoque de este servicio es la calidad, eficiencia, atención personalizada y confidencialidad.

Luego de articular los planes funcionales con el plan estratégico en un horizonte de evaluación de 5 años, el estudio del proyecto arrojó un VAN de **\$67.223.851**, y una TIR que asciende a 9,71%, entregando perspectivas muy positivas de crecimiento futuro para incrementar la cobertura de venta a nivel nacional.

Palabras clave:

Migraciones, Sector terciario, Grandes empresas.

Abstract

Through the Casen 2015 survey, interregional movements were made known that was evidenced that the largest number of migrations were made to the Metropolitan region, with a result of 170,944 total national migrants, within these the Bío Bío and Valparaíso regions have the more people who migrate to the capital with 10% and 8.9% respectively of the total, a high percentage of them belong to people endowed with intellectual talents, so it should be noted that in the business sector to which these different migrate professionals corresponds to the tertiary sector, representing 73% of companies in Chile, this sector is characterized by having the largest number of average workers, including companies that are concentrated in that region contribute with 54.9% of dependent workers . This business plan has been developed for the creation of a company called Go! Chile, Relocation Services, which will offer an exclusive and innovative service for large companies that have the need to relocate those workers who do not reside in the Metropolitan region, but specifically in the region of Bío Bío and Valparaíso, the focus of this Service is quality, efficiency, personalized attention and confidentiality.

After articulating the functional plans with the strategic plan in an evaluation horizon of 5 years, the study of the project yielded NPV of **\$67.223.851**, an IRR that amounts to 9,71%, delivering very positive prospects for future growth to increase sales coverage nationwide.

Keywords:

Migrations, tertiary sector, large companies.

1. Presentación de la Idea de Negocio

1.1 Descripción de Idea de Negocio

El presente plan de negocios consiste en la creación de una empresa llamada “*Go! Chile, Relocation Services*”. Con el objetivo de hacer que la vida de los profesionales relocalizados por motivos laborales, en la Región Metropolitana, sea más liviana y así mantener la calidad de vida a la que están acostumbrados. Por esto es por lo que se toma la decisión de incursionar en la industria del servicio.

La principal idea de negocio de “*Go! Chile, Relocation Services*” es relocalizar a los profesionales de primera línea que migran a la Región Metropolitana a largo plazo por motivos laborales, desde la Región de Valparaíso y desde la Región del Bío Bío, que pertenecen a las Grandes Empresas.

Go! Chile, Relocation Services, busca solucionar la mayor problemática de estos profesionales, el mantener su estabilidad económica, familiar y personal, es decir; mantener su calidad de vida en todas las aristas posibles. Al conocer la problemática a la que se enfrentan al llegar a la Región Metropolitana y porque es conocido por todos, que el traslado de región es una pérdida de tiempo y un dolor de cabeza, es que nace esta idea.

Como se indicó anteriormente, este servicio se venderá a las Grandes Empresas de la Región Metropolitana, específicamente a las que pertenecen al sector terciario (por ser el sector que posee mayor variedad de empresas con Personal Directivo migratorio) y que necesiten relocalizar a sus profesionales desde cualquier parte de Chile. Si bien se ofrecerán distintos paquetes, los servicios principales están compuestos por:

- La organización del traslado a la región de la familia y mascotas, entendiéndose como recepción desde el aeropuerto a la vivienda seleccionada.
- Selección de vivienda temporal o definitiva; coordinación, instalación y servicio técnico de mobiliario, electrodomésticos.
- Apoyo y asesoría de suministros domésticos como luz, agua, internet y telefonía (alta y baja), selección de personal doméstico, selección de establecimiento educacional (de ser necesario).










- Apoyo y asesoría en el arriendo y/o futura compra de automóvil.
- Charlas culturales y de seguridad (según comuna de vivienda seleccionada)
- Apoyo y asesoría para recreación, tiempo libre, vacaciones, etc.

Como se puede ver, los servicios integrarán la búsqueda, traslado e instalación y se destacarán por realizarse de manera personalizada, para mantener la comodidad, seguridad y calidad que cada cliente solicite.

Es necesario mencionar que *Go! Chile, Relocation Services*, se localizará dentro de la Región Metropolitana, con el fin de tener un espacio de atención cercano a los clientes. (comuna a definir).

1.2 Modelo de Negocio

Se utiliza el Método CANVAS para la definición del modelo de negocios, principalmente por analizar a la empresa con un modelo integral, y así desarrollar distintos modelos de negocios.

Socios Clave 	Actividades Clave 	Propuesta de Valor 	Relación con Clientes 	Segmentos De Clientes 
<p>Grandes empresas del sector terciario de la RM</p> <p>Empresas de traslado de: mobiliario, mascotas, etc.</p> <p>Servicios Técnicos de mobiliario, electrodomésticos y suministros básicos.</p> <p>Empresas de turismo</p>	<p>Relocalización de Directivos</p> <p>Alianzas estratégicas</p> <p>Capacitación y Logística</p> <p>Recursos Clave </p> <p>Personal altamente calificado</p>	<p>General valor a las Grandes Empresas de la RM, permitiéndoles relocalizar a los ejecutivos que necesite, generando profesionales más activos, eficientes y felices.</p>	<p>Venta Directa</p> <p>Servicio personalizado, adaptado a cada cliente</p> <p>Canales </p> <p>Distribución Directa</p>	<p>Mercado de Nichos:</p> <p>Grandes Empresas ubicadas en la Región Metropolitana, pertenecientes al sector terciario de la economía</p> <p>Profesionales Directivos</p>
Estructura De Costos 		Fuente De Ingresos 		
<p>Costos Fijos</p> <p>Costos Variables</p>		<p>Venta del servicio de búsqueda, traslado, instalación y decoración principalmente de vivienda y mobiliario</p> <p>Pago realizado por transferencia bancaria, cheque al día, 30 y 60 días.</p> <p>El precio del servicio es, desde Valparaíso \$816.022 y Bio Bío \$ 1.638.732 + IVA</p>		

Fuente: Elaboración Propia

1.3 Justificación del Proyecto

“*Go! Chile, Relocation Services*” se crea para poder satisfacer las distintas necesidades a las que se enfrentan los profesionales que han migrado a la región metropolitana por motivos laborales. Es sabido que la RM contiene la mayor cantidad de migrantes interregionales (personas que cambiaron su lugar de residencia hacia otra región del país) las que ascienden a 170.944 según Panorama CASEN 2015. El sector empresarial al que migran los distintos profesionales corresponde al 3° sector, representando a un 73% de las empresas en Chile, este sector se caracteriza por tener la mayor cantidad de trabajadores promedio, entre ellas las Grandes empresas que aquí se encuentran aportan con el 54,9% de trabajadores dependientes (*Ministerio Economía, Fomento y Turismo, 2015*).

Conociendo esta información es que nace esta idea de negocio, la que pretende ayudar a las Grandes Empresas del sector terciario de la RM a trasladar a cualquiera de sus Gerentes de primera línea. Es decir, que cuando se necesite entregar un servicio de gestión completa de traslado, donde la calidad, confianza y comodidad estén presentes estará “*Go! Chile, Relocation Services*”, generando tiempos de calidad de vida familiar, personal y profesional, ya que no se perderá el tiempo para realizar las distintas actividades que implica el traslado de una región a otra. Ahora es realidad que una empresa especializada lo haga.

Como podemos ver, este proyecto no sólo cubre necesidades personales, sino que también necesidades empresariales.

2. Plan Estratégico

2.1 Definición de la Visión

“Ser el líder en el servicio de gestión de relocalización de profesionales de alta gerencia, que migran por motivos laborales a las grandes empresas de la Región Metropolitana; caracterizándonos principalmente por entregar calidad, profesionalismo y comodidad a nuestros clientes, mediante un servicio integral, a la vanguardia y personalizado”

2.2 Definición de la Misión

“Go! Chile, Relocation Services” es una empresa que entrega el servicio completo de relocalización de profesionales de la alta gerencia que arriban a la Región Metropolitana por motivos laborales a las grandes empresas. Es por eso, que somos una empresa que busca las mejores soluciones para que tus profesionales se sientan como en casa”

2.3 Valores Corporativos

- ✓ Sentido de pertenencia: Si bien nuestros clientes son las grandes empresas del sector terciario de la Región Metropolitana, el servicio se entregará a los profesionales que necesiten relocalizarse y que pertenecen a estas empresas, es por eso que el principal propósito es que sean ellos, los que sientan que este servicio fue personalizado.
- ✓ Orientación al cliente: Entregamos un servicio de calidad, con confianza y seguridad, centrando los esfuerzos en satisfacer íntegramente lo que cada uno de nuestros clientes necesite.
- ✓ Trabajo en equipo: al crear alianzas estratégicas para desarrollar los distintos servicios a nuestros clientes
- ✓ Honestidad: considerando que se trabajará con información importante de cada cliente, es que existe un compromiso para trabajar con ética, transparencia y rectitud. La confidencialidad y seguridad para nuestros clientes está dentro de la línea vertebral de esta compañía.

2.4 Análisis Estratégico Externo

2.4.1 Análisis Entorno Remoto, Modelo PEST

2.4.1.1 Análisis Político-Legal

La democracia parlamentaria es la forma de gobierno que posee Chile en estos momentos, se caracteriza por sus tres poderes, El *Poder Ejecutivo* está liderado por el Presidente de la República, quien representa este cargo es el Sr. Sebastián Piñera E, está encargado de nombrar a los Ministros de Estado y además es el Jefe de Estado y del Gobierno. Luego tenemos al *Poder Judicial*, que está encargado de establecer justicia en conjunto con La Corte de Apelaciones de Justicia y está liderado por la Corte Suprema. Finalmente, está el *Poder Legislativo*, constituido por la Cámara de Diputados y la Cámara de Senadores (cámara alta) y encabezado por el parlamento llamado Congreso Nacional.

En otros aspectos, en relación con la Deuda Bruta del Gobierno Central, el Ministerio de Hacienda indica que ésta alcanza los \$42.410.915 millones, equivalentes al 23,6% del PIB, lo que implica un aumento de la deuda nominal de \$6.800.714 millones con relación al stock mantenido a diciembre de 2016. El aumento de los pasivos financieros y la disminución de los activos financieros como porcentaje del PIB, implicó una posición deudora neta del Gobierno Central de \$7.928.480 millones, que en términos del PIB alcanza un 4,4% a diciembre de 2017, en comparación al 0,9% de diciembre de 2016. (Ministerio de Hacienda 2018)

Como indicamos anteriormente, el gobierno de Sebastián Piñera E. promueve una economía de libre mercado, gracias a esto y a la estabilidad política que presenta nuestro país, es que la implementación de esta nueva empresa se verá favorecida, ya que según el índice *Doing Business*, Chile en estos momentos se encuentra en el puesto 55° de 190, clasificando al país en un mejor puesto al año anterior informando al resto del mundo que se ha facilitado la oferta para hacer negocios. (Datos Macro 2018). Según un estudio realizado por *The Economist*, durante el primer gobierno de Sebastián Piñera (2010 a 2014) se señaló a Chile como un excelente ambiente de negocios a la par con las economías desarrolladas, la economía de mercado de buen funcionamiento y el régimen de inversión extranjera abierta, la posición fiscal sólida y los sofisticados mercados de capitales fueron algunas de las características más nombradas. Por lo

que se cree que, en este segundo periodo, se volverán a destacar estos particulares rasgos que favorecen la creación de nuevas empresas.

2.4.1.2 Análisis Económico

Es necesario mencionar que el funcionamiento del negocio dependerá directamente de la situación económica en la que se encuentre el país. En la actualidad la economía chilena es estable, con un crecimiento sostenido en el tiempo lo que hace al país una de las economías con sólido crecimiento en Latinoamérica.

Para el desarrollo de este proyecto se considerarán las grandes empresas ubicadas en la Región Metropolitana, que según el Servicio de Impuestos Internos para el año 2015 (año en que se obtienen últimos datos de población migrante a la región) fue de 462.268, las que se clasifican en tres sectores, primario, secundario y terciario. Se escogió el sector terciario por representar un 79,03% con un total de 7.782 grandes empresas en la región, sector dedicado al servicio y al comercio y que ha tenido un crecimiento importante en el nivel de ventas en los últimos años. Dentro de estas empresas es necesario mencionar el promedio de personas que se han trasladado a la región por motivos laborales, según indica CASEN 2015, la población migrante que además pertenezcan al sector terciario fue aproximadamente de 11.881.

Para este año, 2018, según la publicación de las Cuentas Nacionales que realizó el Banco Central, se confirmó el crecimiento de 1,5% de la economía, el Imacec mostró un alza de 3,5% el que se destaca por el desempeño de la minería, el incremento de la construcción, la industria manufacturera y los servicios. Frente a esto el banco de *Inversión JPMorgan* elevó sus proyecciones de crecimiento económico para este 2018. De acuerdo con lo que publicó, el PIB crecerá 3,6% superando el 3,3% que se esperaba. También fue el Fondo Monetario Internacional quien entregó cifras favorecedoras para el futuro de la economía chilena, entre ellas se encuentra la proyección para el año 2019 donde se prevé una expansión de 3,3% y cifras en torno al 3% hacia el 2023, además de una inflación del 2,4% este año y de 3% para el año 2019, con una tasa de desempleo de 6,2% para el 2018 y 5,8% para el 2019 respectivamente. En cuanto al Índice de Precios al Consumidor (IPC), se estimaron niveles del 2,4% para el 2018 y de 3% para el 2019.

En cuanto al PIB per cápita, que indica el nivel de vida, el año 2016 fue de US 13.792,9 al año según el Banco Mundial, valor que está por sobre el ingreso mundial que es de US 10.298,642 al año. Según la entidad, Chile pertenece a la categoría de países de ingresos altos. Sin embargo, el Instituto Nacional de Estadísticas en el año 2016, indica que el ingreso medio mensual estimado mensualmente para las personas que trabajan es de \$517.540 y para las personas que trabajan en la Región Metropolitana es de \$590.754. Finalmente, un estudio solicitado por El Mercurio, *Show Me The Money*, indicó que el Gerente General de una empresa con una facturación sobre lo US\$ 100 millones gana en promedio unos \$14,7 millones en la Región Metropolitana.

Para finalizar, es necesario mencionar los principales impuestos establecidos por el Servicio de Impuestos Internos (SII), de los cuales encontramos los indirectos, directos y territoriales. Dentro de estos, destacamos el Impuesto al Valor agregado (IVA) el que grava las prestaciones de ventas y servicios con una tasa del 19% sobre la base imponible. En los impuestos directos, encontramos el Impuesto a la Renta de Primera Categoría, el que grava rentas provenientes del capital de las empresas con una tasa del 25% según base al año 2017, luego está el Impuesto Único de Segunda Categoría que grava las rentas del trabajo dependiente, aquí la tasa depende del monto de la renta líquida imponible y debe exceder las 13,5 UTM, además se paga mensualmente. Finalmente encontramos el Impuesto Global Complementario, el que se paga una vez al año por las personas naturales, la tasa depende de la renta neta global y se paga a partir de las 13,5 UTA.

2.1.4.3 Análisis Socio – Cultural

Según el Instituto Nacional de Estadísticas Chile finalizó el año 2016 con una población de 18.192.000 personas. De esto la población femenina está compuesta por 9.039.141 mujeres, lo que supone el 50,47% del total de la población y los hombres representan un 49,53% con un total de 8.870.613. Cabe mencionar que dentro del grupo etario que está en el rango de 15 a 64 años se encuentran 12.688.592 habitantes, equivalentes a un 69,06% de la población total. Si bien el 2017 se realizó el último Censo, aún no se encuentran disponibles los resultados, pero se estima que dentro de esta población el 2,61% está representado por inmigrantes. Podemos agregar además que, según Datos Macro, Chile posee una baja densidad de población, con 24

habitantes por km². Finalmente es de esperar que para el año 2020 la población ascienda a 18.896.684 habitantes (INE 2018).

Este proyecto está enfocado en los migrantes profesionales que recibe la Región Metropolitana por motivos laborales, según CASEN 2015, el 18% de la población correspondiente a 3.050.830 pertenece a personas que cambiaron su residencia a otra región. Se estima que a la Región Metropolitana han llegado 170.944 personas, de las cuales el 10% proviene de la región del Bío Bío y el 8,90% de Valparaíso. Como muestran los datos de esta encuesta, estos migrantes tienen 47 años en promedio y se ubican preferentemente en zonas urbanas, generalmente son considerados de larga duración por ser contratados de manera indefinida por las grandes empresas. La cantidad de migrantes que poseen mayor nivel de estudios son aproximadamente 110,43 miles con Educación Universitaria Completa, Postítulo y Maestría, de ellos 17,93 miles poseen Doctorado (INE 2018).

Finalmente es necesario mencionar que la migración interna ha aumentado, esta se comporta de manera similar a los datos que entrega Aroca & Rove (2008) quienes analizan el patrón migratorio. Aquí se indica que las regiones con mayor población se encuentran relativamente al centro del país, como lo es hasta el día de hoy en la Región Metropolitana. También podemos mencionar que según el informe que publica The Economist Intelligence Unit, “Safe Cities Index 2018”: Crime, Santiago de Chile se encuentra en el lugar 54 de 100 dentro del continente de América.

2.4.1.4 Análisis Tecnológico

En Chile existe la Fundación País Digital, institución que trabaja por la masificación y el desarrollo de la tecnología articulando acciones entre el sector público y el sector privado. Su centro de estudio presentó por tercer año consecutivo el *Índice País Digital 2017*, el indicador arroja un análisis del desarrollo nacional en materia de digitalización y la perspectiva para los desafíos impuestos para los pilares de Usuarios, Empresas y Gobierno al año 2020. A nivel usuario se indicó que más de 12 millones de personas han usado Internet en el último tiempo, lo que equivale a un 71% de la población, según los datos de la encuesta CASEN 2015. A nivel empresa, se ha tenido un crecimiento más rápido, se muestra un avance de 0,1 puntos porcentuales respecto a la última medición, logrando un 3,5% de participación sobre el total de la economía chilena. Finalmente, a nivel de Gobierno, logró un aumento de 3 puntos porcentuales respecto al año anterior, alcanzando un 46,5% sobre el total de trámites. Sin embargo, bajó el crecimiento obtenido respecto del período anterior, que promediaba 6 puntos porcentuales por año, aumentando la brecha en 21 meses para alcanzar la meta propuesta por la Fundación para el 2020, año en que Chile debería contar con el 100% de los trámites del Estado digitalizados. Según indica el Gerente General de Fundación País Digital, Juan Luis Núñez: “la consecución de las metas propuestas al 2020 permitiría que la economía chilena crezca un 1 punto porcentual anual explicado por las Tecnologías de Información y Comunicación lo que corresponde al 5,6% del PIB, lo cual es explicado en parte por el impacto que tienen en la productividad este tipo de tecnologías.”

Según SUBTEL en el último trimestre del 2017 la penetración de internet llega a 97,5 accesos cada 100 habitantes. A septiembre 2017 los accesos a internet (fijos + móvil 3G+4G) alcanzaron 17,95 millones con un crecimiento interanual de 17% (2,6 millones de nuevos accesos en 12 meses). La penetración total, fijo y móvil (3G+4G), pasa de 84,1 accesos cada 100 hab. en septiembre 2016 a 97,5 accesos cada 100 hab. a septiembre 2017 (con un crecimiento interanual de +13,4 pp). El 82,9% de los accesos a Internet son móviles, destacando el crecimiento de la navegación vía smartphones (19,8% de crecimiento en el último año). Del total de accesos móviles, un 92,5% corresponde a navegación por smartphones (76,7% del total de accesos). Los accesos 4G continúan en alza totalizando a septiembre 2017 9,1 millones de conexiones, con una variación de 82,1% en los últimos 12 meses. Actualmente representan el 61,1% de los

accesos de internet móvil. La internet fija crece un 6,1% en los últimos 12 meses. A septiembre 2017, las principales tecnologías son: Cable Módem (54,3%), ADSL (26,4%) y Fibra Óptica (12,1%).

Como es sabido, en Chile existe un organismo encargado de administrar los servicios de la propiedad industrial, INAPI, el Instituto Nacional de Propiedad Industrial tiene como tarea principal registrar los derechos de Propiedad Industrial (ley 19.039), además está encargado de promover la protección que brinda la propiedad industrial, difundir el conjunto tecnológico y la información que posee. Este organismo es donde se debe registrar la marca comercial de cualquier negocio.

Según OMPI, la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, Chile se ubica como el país más innovador de Latinoamérica, sin embargo, se retrocedió algunos puestos respecto de 2016, las debilidades se presentan en el nivel de gasto en educación.

La clasificación de esta entidad en conjunto con la Universidad de Cornell de USA evalúa a 127 economías, mediante algunos parámetros que consideran desde la solicitud de patentes al gasto en educación. El listado mundial está liderado por Suiza y Chile se sitúa en el puesto 46, seguido de Costa Rica. Finalmente para Chile, el reporte indicó que se está dentro del top 50 en pilares analizados como lo son: *Instituciones (46)*, *Infraestructura (47)*, *Sofisticación del Mercado (50)*, *Sofisticación Empresarial (46)* y *Productos de Conocimiento y Tecnología (49)*. (OMPI 2018).

2.4.2 Análisis de la Industria, 5 Fuerzas de Porter

Según Fred R. David en su libro *Conceptos de Administración Estratégica (2013)*, el modelo de Michael Porter establece un escenario en donde podemos examinar el grado de competitividad dentro de cualquier industria. Posee cinco factores: Rivalidad entre competidores, Amenaza de entrada de Nuevos Competidores, Amenaza de Productos Sustitutos, Poder de negociación con los proveedores y Poder de negociación con los clientes. Para poder dar una respuesta a cada fuerza, se usará una metodología propuesta por Castro, López, Mercado y Trujillo (2012), la escala que se señala los siguientes puntajes:

- De 0,0 a 3,3: Desfavorable o atractivo bajo
- De 3,4 a 6,6: Moderado o atractivo Medio

- De 6,7 a 10: Favorable o atractivo alto.

Para el cálculo de estos resultados se debe dividir el número de respuestas (Sí) con la cantidad total de elementos analizados y finalmente multiplicarlos por 10.

2.4.2.1 Rivalidad entre Competidores

Tabla 2.1: Evaluación de la intensidad de rivalidad entre competidores.

Elemento	Sí (+)	No (-)	Notas
1. ¿Hay un número pequeño de competidores?			No existen competidores directos, ya que las empresas existentes, trasladan a profesionales extranjeros, no nacionales.
2. ¿Hay diferencias significativas del servicio entregado entre los competidores?			Si bien el servicio se entrega a profesionales extranjeros, las gestiones son las mismas.
3. ¿El mercado está crecimiento?			Según los datos entregados anteriormente
4. ¿El servicio entregado es único?			El servicio se entrega sólo a las grandes empresas para traslado de profesionales nacionales
5. ¿Son bajos los costos fijos?			
6. Si existen contratos a largo plazo, ¿Es complicado salir de la industria?			

Fuente: Elaboración propia (mayo 2018)

Como podemos ver, son cuatro las respuestas positivas de un total de 6. Por lo tanto, se obtiene como resultado $\left(\frac{4}{6}\right) \times 10 = 6.7$, lo que indica que el escenario para la industria es favorable, es decir, que la rivalidad entre competidores es baja.

2.4.2.2 Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores

Tabla 2.2: Evaluación del riesgo de entrada de nuevos competidores

Elemento	Sí (+)	No (-)	Notas
1. ¿Existen empresas que otorguen este servicio?			Sólo para profesionales extranjeros, no nacionales
2. ¿Si llegase un nuevo competidor, existen dificultades para realizar el mismo servicio?			
3. ¿Son altos los costos para iniciar el negocio?			Principalmente para infraestructura y algunos activos fijos
4. ¿Es difícil acceder a personal capacitado?			
5. ¿Nuestro servicio tiene una característica única?			No existe empresa que entregue el servicio para grandes empresas que necesite trasladar a profesionales a la R.M.
6. ¿Hay licencias, seguros o patentes difíciles de obtener?			
7. Si llegase un competidor, ¿Será difícil que obtenga los recursos para competir eficientemente?			El crear una diferencia competitiva, genera un aumento de costos

8. ¿Los activos fijos son necesarios para realizar el servicio?			
---	--	--	--

Fuente: Elaboración propia (mayo 2018)

Como podemos ver, las respuestas positivas son tres de un total de 8. Se obtiene como resultado entonces $\left(\frac{3}{8}\right) \times 10 = 3.75$, presentando un atractivo moderado a la industria, lo que quiere decir que el riesgo que existe de entrada de nuevos competidores es medio.

2.4.2.3 Amenaza de Productos Sustitutos

Tabla 2.3: Evaluación de las amenazas de productos sustitutos.

Elemento	Sí (+)	No (-)	Notas
1. ¿Existe actualmente una empresa que entregue un servicio sustituto?			Actualmente no existe empresa que realice a profesionales nacionales.
2. ¿Cree que los clientes serán fieles?			El precio es alto, por lo que podrían solicitar ayuda a una corredora de propiedades.
3. ¿Existe un alto costo para el cliente si es que cambia de empresa que entregue el mismo servicio?			
4. ¿El servicio entregado posee características favorables que se puedan comparar con posibles sustitutos?			Mediante las Ventajas Competitivas se pretende fidelizar a los clientes.

Fuente: Elaboración propia (mayo 2018)

Podemos ver que existe sólo una respuesta positiva de un total de 4. Obteniendo como resultado $\left(\frac{1}{4}\right) \times 10 = 2.5$, entregando como respuesta un bajo atractivo, es decir que el escenario es desfavorable para industria y que la amenaza de Productos Sustitutos es alta.

2.4.2.4 Poder de Negociación con los Proveedores

Tabla 2.4: Evaluación del poder de negociación de los proveedores.

Elemento	Sí (+)	No (-)	Notas
1. ¿El servicio entregado es diferenciador?			Si, no existen empresas que lo realicen.
2. ¿Consideran los proveedores que es difícil ingresar a la empresa?			
3. ¿Se considera que realizar un cambio de proveedor se puede realizar rápidamente?			
4. ¿Existe un alto número de potenciales proveedores?			Principalmente de servicios, con excepción de los básicos
5. ¿Es nuestro negocio importante para nuestros proveedores?			
6. ¿Los costos variables tienen influencia significativa en los costos totales?			Los costos variables son el 51% de los costos totales.

Fuente: Elaboración propia (mayo 2018)

Podemos desprender de lo anterior que se obtienen cuatro respuestas (Sí) de un total de seis, obteniendo un resultado 6,6, lo que entrega un atractivo moderado, por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores es medio. El resultado lo obtenemos de $\left(\frac{4}{6}\right) \times 10$.

2.4.2.5 Poder de Negociación con los Clientes

Tabla 2.5: Evaluación del poder de negociación de los compradores.

Elemento	Sí (+)	No (-)	Notas
1. ¿La empresa tiene una alta demanda potencial de compradores?			
2. ¿El servicio que se entrega representa un alto gasto para los clientes?			El precio es alto para los clientes.
3. ¿El consumidor necesita mucha información del tipo de producto ofrecido?			Se enfatiza en el tipo de productos ofrecido.
4. ¿El servicio que se presenta entrega un alto beneficio a sus clientes?			El profesional llegará a trabajar sin preocuparse de los detalles de su traslado
5. ¿El servicio que se entrega es único?			No existe una empresa que entregue el mismo servicio a profesionales nacionales.

Fuente: Elaboración propia (mayo 2018)

Como podemos observar, de un total de cinco preguntas se obtienen cuatro respuestas positivas, dando como resultado $\left(\frac{4}{5}\right) \times 10 = 8$, lo que presenta un alto atractivo para la industria, lo que indica que el Poder de Negociación de los Clientes es Bajo.

2.4.2.6 Evaluación Total de la Industria

Tabla 2.6: Evaluación de la Industria en Chile

Fuerzas de la industria	Calificación	Favorable	Moderado	Desfavorable
Rivalidad entre competidores	6.7			

Amenaza de Entrada de nuevos competidores	3.75			
Amenazas de productos sustitutos.	2.5			
Poder de negociación de los proveedores.	6.6			
Poder de Negociación de los Clientes	8			

Fuente: Elaboración propia (mayo 2018)

Como se puede apreciar en la figura anterior, la Industria del servicio de relocalización de Profesionales de primera línea en la Región Metropolitana presenta un escenario moderado-favorable, es decir con un atractivo medio-alto para realizar el negocio.

Como nueva empresa, se debe realizar grandes estrategias para que las ventajas sean notorias y así disminuir el efecto que entrega la Amenaza de Productos Sustitutos. Sin embargo, es necesario mencionar que el bajo Poder de Negociación de los Clientes y la baja Rivalidad entre competidores genera grandes oportunidades para este nuevo negocio.

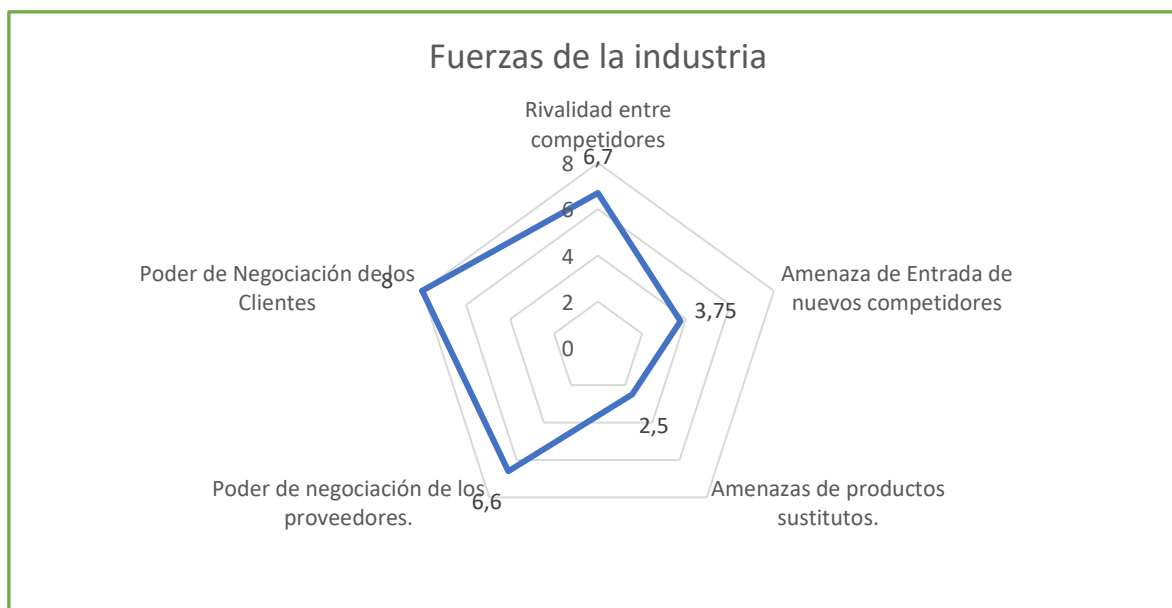


Figura 2.1: Fuerzas que impulsan la competencia en la Industria

Fuente: Elaboración propia (mayo 2018)

2.4.3 Diamante de Porter

2.4.3.1 Dotación de Factores

Durante el año recién pasado el salario mínimo en Chile aumentó aproximadamente un 8% más que el año 2016, quedando finalmente en \$270.000. En nuestro país, la mano de obra es mayor que en Bolivia y Perú, pero menor que en Argentina, según indica Datos Macro.

El Boletín Mensual que entrega el Banco Central indica que la tasa de desocupación en el mes de marzo del presente año fue del 7%, y según el INE la cantidad de ocupados en la Región Metropolitana asciende a 3.393.690 personas, de las cuales el 21,62% posee estudios universitarios. En cuanto a la distribución de los ocupados según categoría ocupacional, aproximadamente un poco más de la mitad de los ocupados de la región son asalariados con contrato indefinido (53,4%).

Go! Chile, Relocation Services, poseerá personal capacitado en el trabajo en equipo, en la comunicación eficiente y en la planificación de gestión, entregando así un servicio eficiente y de excelente calidad.

La oficina principal estará ubicada en la Región Metropolitana con los principales ejecutivos, quienes irán aumentando en capacidad a medida que aumenta la demanda del servicio.

2.4.3.2 Condiciones de la Demanda

En Chile, según la Encuesta CASEN 2015 la movilidad nacional hacia la Región Metropolitana fue de 170.944 personas, para el año 2017 el Censo indicó que existía un total de 228.874 personas que declararon que hace menos de cinco años habían cambiado su residencia habitual a la Región Metropolitana (INE 2018). Estos datos nos entregan una variación positiva del 33,89% aproximadamente.

Observando este movimiento es que nace la idea de realizar este proyecto, ya que, dentro de esta movilidad de personas, existen profesionales que son solicitados por las empresas en la región, se decidió trabajar sólo con las grandes empresas del sector terciario de la Región Metropolitana en los primeros cinco años de funcionamiento de la empresa.

La cantidad de grandes empresas que corresponden al tercer sector son 7.782 al año 2015 (SII), en ellas se estimó que un total de 11.881 son las personas que provienen de otra región y se acercan por motivos laborales a estas empresas. Dentro de ellas, es el sector financiero y

empresarial quien más aporta con esta solicitud de talento. De este total de personas, es que el proyecto se enfoca en satisfacer el tercer sector, por ser quienes duplican el nivel de ingreso promedio de ocupados en la región (Servicios Financieros, Empresariales, etc.) y quienes además cuentan con el mayor nivel de escolaridad. Se destaca que más del 50% de los trabajadores con educación de postgrado completo del país, llegan a trabajar a la Región Metropolitana, reflejando la importante concentración de capital humano en la zona centro del país. (Reporte Regional 2017, Observatorio Laboral Metropolitana).

Obteniendo estos datos es que, para el primer año de funcionamiento del proyecto, se espera llegar al 10% del total de grandes empresas, es decir se espera llegar a 778. Como es un servicio que actualmente no se ofrece en el país, se espera comenzar con un pequeño grupo del mercado, los que pueden proveer de profesionales en altos cargos, que necesiten del servicio de relocalización en la región.

2.4.3.3 Industrias Relacionadas y de Apoyo

En Chile, actualmente no existen empresas que entreguen el servicio completo de relocalización a profesionales nacionales, sólo están las que lo ofrecen a profesionales extranjeros. Estas se encuentran ubicadas en la Región Metropolitana y en la ciudad de Antofagasta.

Como se indicó anteriormente en la Región Metropolitana está concentrado el capital humano quienes recibirán el servicio y las grandes empresas quienes comprarán el servicio. Cabe mencionar que las empresas que ayudarán a proveer el servicio poseen su casa matriz y sus sucursales en la región.

2.4.3.4 Estrategia, Estructura y Rivalidad Sólidas

Según el Informe de resultados de la cuarta encuesta longitudinal de empresas: “Empresas en Chile”, emitido en agosto de 2017, por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, en el año 2016 el 34,4% de las empresas se concentraba en el sector comercio. En ese mismo año, el 97,7% de las empresas eran de propiedad nacional y el 1,4% de propiedad exclusiva extranjera, sin embargo, ese porcentaje aumenta al 75% en el caso de las grandes empresas, de éstas el 43,2% pertenece a un grupo empresarial en donde un 64,1% corresponde

a empresas de actividades financieras, de seguros y legislativas; de ellas, el 39,8% pertenecen a familiares.

Según el mismo Ministerio, durante el mes de enero de 2018 se constituyeron entre el régimen general, que es el Diario Oficial y el Registro de Empresas y Sociedades 10.636 empresas y sociedades en el país. En relación con el año anterior, la creación de empresas aumentó un 17,3%.

Finalmente, la tercera encuesta longitudinal de empresas que emite el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, publicada en el año 2015 indica que en los cargos de Gerente General el 55% de los hombres ha finalizado su educación superior, mientras que en las mujeres es solo un 46%. Del total de grandes empresas, el 78% posee a un hombre en ese cargo y un 22% a mujeres. De ellos el 70% de los hombres registra contrato indefinido, mientras que en las mujeres fue un 75,2%.

2.4.4 Factores que Afectan a la Demanda

Uno de los factores que afecta a la demanda de este servicio, es que las grandes empresas dejen de relocalizar a sus profesionales en la Región Metropolitana, y dejen de considerar que no sólo se realiza un traslado y un cambio sólo de ciudad, sino que también de vida.

Otro factor importante es mantener y superar en cada servicio que se entrega, la calidad, el compromiso y la confidencialidad. Estos valores son los que destacan como ventaja competitiva. Para poder realizar cualquier gestión es importante tener en consideración los gustos y preferencias de cada profesional, para satisfacer con crecer las necesidades que se necesiten cubrir.

Es importante considerar también la estabilidad económica para la demanda de este servicio, ya que como se mencionó anteriormente, si existe un alza en la inflación, el precio de venta del servicio se elevará, generando una probabilidad de pérdida de clientes no solo por el precio, sino también porque ya no existirá la necesidad de traer a un profesional a la región.

Con relación a la competencia, como se ha mencionado anteriormente, no existe ninguna empresa que realice este servicio para profesionales nacionales, sin embargo, no es difícil replicar el modelo de negocio, lo que generaría una disminución en la demanda de este servicio tan particular.

2.5 Identificación de Oportunidades y Amenazas

2.5.1 Oportunidades

Las oportunidades que se detectaron para este proyecto son varias, dentro de ellas encontramos que en la Región Metropolitana se encuentra la mayor cantidad de migrantes interregionales según Panorama CASEN 2015. Además de eso, según el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo en el año 2015, las Grandes Empresas son quienes poseen la mayor cantidad de trabajadores dependientes.

Frente a estos datos es que se decidió crear esta empresa, capaz de relocalizar a profesionales nacionales de primera línea, provenientes de la Región de Valparaíso y de la Región del Bío Bío, y que por motivos laborales se acercan a la Región Metropolitana. Adicionalmente, es necesario mencionar que no existe ninguna empresa que se dedique a realizar este servicio, ya que las pocas que existen, están dedicadas a relocalizar a los profesionales extranjeros.

Otra de las oportunidades detectada, es que para este año y para los siguientes se prevé un crecimiento económico según la publicación que realizó el Banco Central, esto permite un mayor dinamismo en las empresas, una tasa de desempleo menor y una tasa de inflación estable.

2.5.2 Amenazas

Una de las principales amenazas, es que este servicio es de fácil réplica, es decir que fácilmente puede existir un sustituto, como anteriormente lo demostró el análisis de las 5 fuerzas de Porter, entre ellas podemos nombrar a las corredoras de propiedades que existen en la Región o algunas inmobiliarias que perfectamente pueden ofrecer el servicio.

Otra amenaza que impacta en este proyecto es el comportamiento de la inflación. Como dijimos anteriormente la estabilidad económica representa una gran oportunidad, pero si esta presenta una desestabilización, afecta directamente en los precios de los bienes y servicios ofrecidos, repercutiendo en la distribución de los ingresos de cada individuo, lo que generaría una amenaza para el negocio por generar un aumento en el precio. Además, se generaría un alza en la tasa de desempleo, por lo que el proyecto estaría afectado directamente.

2.6 Análisis Estratégico Interno (Recursos)

2.6.1 Cadena de Valor

Para elaborar esta cadena de valor se utilizará el modelo de Cadena de Valor propuesta por Michael Porter, adaptada a una empresa que sólo entregará servicios. Aquí se define como actividad primaria: Operaciones, Marketing y Servicio Postventa y las actividades de apoyo son: Infraestructura Organizacional, Recursos Humanos, Tecnología y Adquisiciones.

2.6.1.1 Actividades Primarias

✓ Operaciones

Esta empresa, como se indicó anteriormente, estará ubicada en la comuna de Providencia de la Región Metropolitana, por considerarse un sector estratégico. La administración estará a cargo del Gerente General que será designado por el Directorio.

La prestación del servicio entrega un plan básico que incluye: servicio de transporte que incluye a la familia completa (aéreo o terrestre) y el traslado del mobiliario, relocalización de vivienda, contratación de servicios (telefonía, internet y televisión) y tour para conocer la ciudad. Además, existen servicios extras, como transporte de mascotas, asesoría en la selección del personal doméstico, charlas culturales y guías de recreación entre otros.

Para mantener el alto estándar de las instalaciones, equipos y muebles se contratarán a terceros. Con relación a la calidad de los servicios, es necesario reconocer que, al ser una empresa nueva, la mayor debilidad es que al inicio, no se contará con un número elevado de alianzas estratégicas con actores clave, sin embargo, estos se pretenden formalizar durante el primer año de actividades.

✓ Marketing y Ventas

El área de marketing y el área de recursos humanos son quienes más valor entregan a la operación continua de esta empresa. El mantener el equilibrio entre el mejor servicio y el mejor personal, en un mercado que depende exclusivamente de los gustos y la confianza de sus clientes, hace que las estrategias de comunicación y de capacitación sean pilares fundamentales.

El canal de comunicación que se utilizará es la página web. Aquí se contará con información de la empresa, los servicios que se ofrecen y los integrantes de la empresa. Además de poder solicitar servicios extras al plan básico, aquí se podrá realizar el pago de ellos. Con lo anterior, se agrega también el chat automático, en donde cada cliente pueda dejar sus solicitudes en caso de no haberse podido comunicar con algún ejecutivo o en caso de que un nuevo cliente necesite más información relacionada al servicio.

Por otro lado, para fijar el precio del servicio que se entregará será a través de la orientación mediante el valor percibido y la demanda.

Si bien, esta nueva empresa aún no crea posicionamiento ni tiene trayectoria, se espera corregir esta situación durante el primer año de funcionamiento.

✓ **Servicio Posventa**

Como servicio de Posventa se ofrecerá una garantía válida por los primeros treinta días a contar desde la primera noche que se duerme en el nuevo hogar. Esta garantía permite al profesional solicitar el cambio de casa/departamento siempre y cuando ésta no cumpla con los requisitos que él solicitó.

Existirá también una garantía válida por los primeros noventa días a contar desde la primera noche que se duerme en el nuevo hogar. Ésta se entregará frente a los servicios de reparación como lo son goteras, fuga de agua, fuga de gas, etc.

Cualquier persona podrá hacer válida estas garantías rellenando el formulario que se le entregará, a través de la aplicación móvil o de manera presencial en las oficinas de *Go! Chile, Relocation Services*.

2.6.1.2 Actividades de Soporte

✓ **Infraestructura Organizacional**

Esta empresa contará con un Gerente General, quien estará a cargo de la dirección estratégica, manteniendo el marco de la comunidad y el compromiso para así poder desarrollar la cultura organizacional propuesta.

La casa matriz de este proyecto se encuentra ubicada en la comuna de Providencia en la Región Metropolitana. Es una oficina en donde estarán ubicados los ejecutivos, más el Gerente General. Aquí es donde se gestionará cada servicio entregado.

✓ **Recursos Humanos**

Go! Chile, Relocation Services contará con personal calificado que presente valores como Transparencia, Seguridad y Compromiso, entre otros. La proactividad y cordialidad estarán dentro de la columna vertebral de cada uno de los empleados. La idea principal es que posean una cultura orientada al cliente, para así mantener una cercanía con cada uno de los profesionales que soliciten el servicio.

Con respecto a la contratación que se realizará, además de regirse por la normativa existente del Código del Trabajo, será por medio de un reclutamiento externo. Cabe destacar, que se constará de dos fases, la primera durante el año 0 en donde se contará con el personal necesario para cubrir la demanda estimada y luego a partir del segundo año y los subsiguientes, la dotación irá creciendo producto del aumento de la demanda y de la participación del mercado.

El sistema de remuneraciones estará compuesto por un sueldo base, una gratificación legal de un 25% y asignaciones de movilización y colación. El cargo de ejecutivo comercial será el único que reciba comisión por ventas. Se entregará aguinaldo en los meses de septiembre y diciembre más una asignación mensual de movilización y colación. Son los ejecutivos quienes cumplen el rol más importante en este proyecto, es por eso que se harán capacitaciones y se le entregará a cada uno, las estrategias de socialización para así, generar un sentido de pertenencia con la compañía.

✓ **Desarrollo de Tecnología**

Go! Chile, Relocation Services contará con una aplicación móvil, con el fin de mostrar el plan básico y los servicios complementarios, ubicación de la oficina y la identificación de cada uno de los empleados. El principal objetivo de esta aplicación es el registro del profesional a quien se le brinda el servicio, y que él pueda realizar la solicitud de algún servicio extra a través de un formulario que será enviado al ejecutivo a cargo de su gestión.

El software con el que se trabajará permite que se administre de la mejor forma cada gestión que realice el ejecutivo. En relación con los activos fijos, éstos serán remplazados según la depreciación contable estipulada por el Servicio de Impuestos Internos y así facilitar la unificación en los flujos de caja.

✓ **Adquisiciones**

Los productos que entrega *Go! Chile, Relocation Services* a sus clientes tienen que ver principalmente con la excelencia en la gestión. Para mantener altos los estándares de calidad, se crearán alianzas estratégicas con empresas transportadoras, inmobiliarias, corredoras de propiedades, empresas de aseo, etc.

2.6.2 Identificación de las Fortalezas

Se identifica como una de las fortalezas más relevantes de este proyecto, el entregar un servicio de alta calidad, con un plan de relocalización base más una serie de servicios extras que se pueden contratar para la satisfacción del cliente.

La orientación al cliente es uno de los valores importantes con el que este proyecto cuenta, entregando calidad, confianza y seguridad, centrando los esfuerzos en satisfacer cada solicitud. Además, se cuenta con el sentimiento de vinculación que existirá entre empleado y cliente, haciendo de cada servicio entregado una experiencia particular y personal.

Es necesario mencionar, que este servicio no existe actualmente en Chile para los migrantes nacionales, por lo que es considerado la fortaleza más importante, ya que este nuevo concepto se considera como una nueva manera de entregar todas las facilidades para que cada profesional se sienta tranquilo, satisfecho y con la mejor energía para realizar su jornada laboral.

Se considera también otra fortaleza, que la ubicación de la empresa estará en un punto estratégico de la capital del país, en donde se encuentran la mayor cantidad de grandes empresas del sector terciario. Finalmente, al cumplir con cada relocalización los clientes contarán con una garantía, que empezará a correr desde la llegada al nuevo hogar, única y exclusivamente en el caso de que no se esté conforme con el lugar escogido, ofreciendo el cambio de lugar sin costo alguno.

Otra fortaleza es que este proyecto presentará con una aplicación móvil, permitiendo la comunicación entre el ejecutivo y el cliente al que se le prestará el servicio. En esta aplicación se podrán conocer los detalles propios de la empresa, se podrá realizar la contratación de uno o del total de los servicios extras, y también se podrá hacer uso del mes de garantía que se ofrecerá a contar desde la llegada del profesional a su nuevo hogar.

2.6.3 Identificación de las Debilidades

En esta área estratégica se han identificado como debilidades del proyecto los siguientes ítems:

Si bien se considera una Fortaleza el que no exista una empresa que realice este servicio a profesionales chilenos, lo que se considera debilidad en este caso es que no existe experiencia en el rubro de la relocalización en la Región Metropolitana.

Como es un servicio nuevo, no existe un posicionamiento claro frente a la industria, lo que indica que cualquier cliente tendrá que confiar en la labor que se realizará.

Finalmente se considera debilidad, el que se dependa de los profesionales que necesiten relocalizar las grandes empresas del tercer sector en la Región Metropolitana y que específicamente provienen de la Región de Valparaíso y del Bío Bío, ya que de haber alguna crisis o recesión económica cualquier empresa prescindirá de entregar este servicio.

2.7 Identificación de las Ventajas Competitivas

2.7.1 Ventaja Competitiva

Según lo que se ha aprendido a lo largo de estos 5 años en la Escuela de Ingeniería Comercial de la Universidad de Valparaíso, se ha podido desarrollar la Matriz de Ventaja Competitiva, propuesta en la asignatura MEG II. Aquí se presenta una tabla en donde se encontrarán las Fortalezas (F) y Debilidades (D) de la empresa, las que serán clasificadas como “Percibida por el cliente” (FP, DP) y “No Percibida por el cliente” (FNP, DNP).

Tabla 2.7: Clasificación de Capacidades de la Empresa.

Capacidades de la Empresa	Fortaleza o Debilidad	Percibida	No Percibida
A. Servicio personalizado y de calidad	F	FP	
B. Orientación al Cliente	F	FP	
C. Sentimiento de Vinculación	F	FP	
D. Servicio Inexistente	F		FNP
E. Garantía	F	FP	
F. Ubicación Estratégica	F		FNP
G. Aplicación Móvil	F	FP	
H. No Existe Experiencia	D		DNP
I. No Hay Posicionamiento	D	DP	
J. Dependencia de Empresa y Economía	D		DNP

Fuente: Elaboración propia (mayo 2018)

La siguiente tabla (2.8) presenta la ponderación relativa que existe en las Fortalezas y Debilidades percibidas por el cliente. Aquí ambas se ponderan por el nivel de importancia que tiene para el consumidor directo del servicio, estas son en Muy Alta, Alta, Baja y Muy Baja. Finalmente se pondera según la perspectiva del competidor y así identificar el nivel de diferencia de los atributos que existen en relación con los competidores. Cabe mencionar que, si bien en Chile no existe una competencia directa, es decir una empresa que realice el mismo servicio, se consideró como competidores, empresas de corredoras de propiedades, personas naturales como asistentes, secretarios, etc. La ponderación para clasificación es Muy Alto, Alto, Bajo y Muy Bajo.

Tabla 2.8: Ponderación Relativa de Fortalezas y Debilidades Percibidas.

Capacidades de la Empresa	Fortaleza o Debilidad Percibidas	Importancia para el consumidor	Diferenciación con el Competidor
A. Servicio personalizado y de calidad	F	Muy Alta	<i>Muy Alta</i>
B. Orientación al Cliente	F	Alta	<i>Alta</i>
C. Sentimiento de Vinculación	F	Alta	<i>Alta</i>
D. Servicio Inexistente	F	Muy Alta	<i>Muy Alta</i>
E. Garantía	F	Alta	<i>Muy Alta</i>
F. Ubicación Estratégica	F	Alta	<i>Alta</i>
G. Aplicación Móvil	F	Alta	<i>Alta</i>
H. No Existe Experiencia	D	Alta	<i>Baja</i>
I. No Hay Posicionamiento	D	Muy Alta	<i>Muy Alta</i>
J. Dependencia de Empresas Contratantes y Economía	D	Alta	<i>Baja</i>

Fuente: Elaboración propia. (mayo 2018)

A continuación, en las siguientes figuras se presentan las matrices que corresponden a Fortalezas y Debilidades Percibidas por los clientes según las tablas anteriores. En el eje x, es decir las abscisas, se presenta la perspectiva del competidor. En el eje y, es decir las ordenadas, se presenta la perspectiva del cliente.

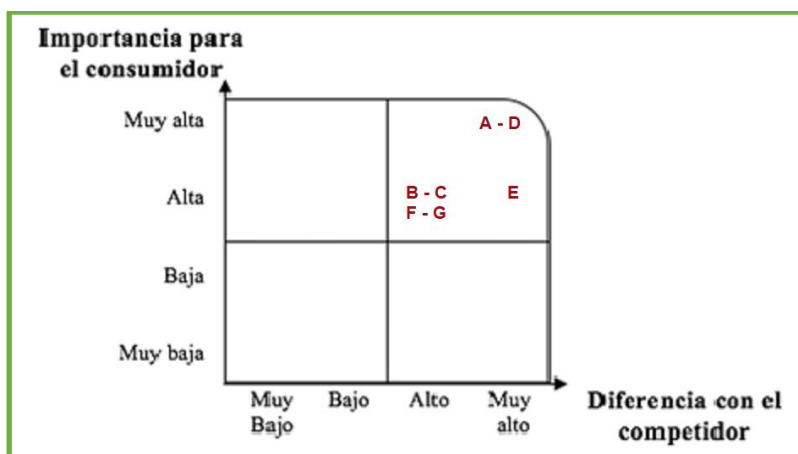


Figura 2.2: Matriz de Fortalezas

Fuente: Elaboración propia (mayo 2018)

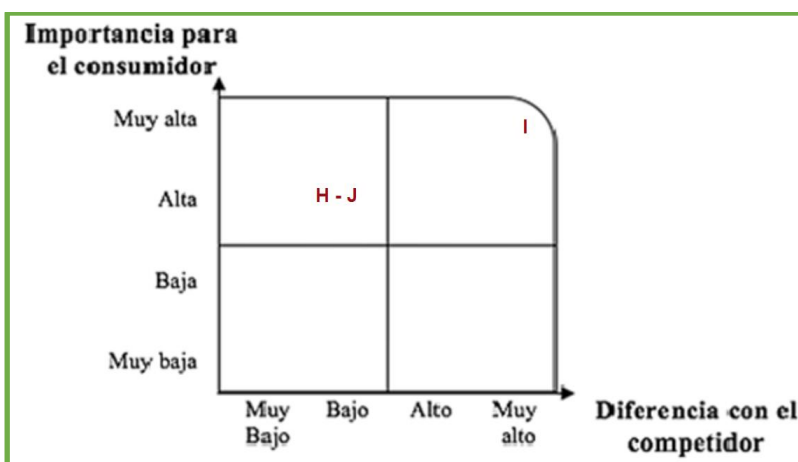


Figura 2.3: Matriz de Debilidades

Fuente: Elaboración propia (mayo 2018)

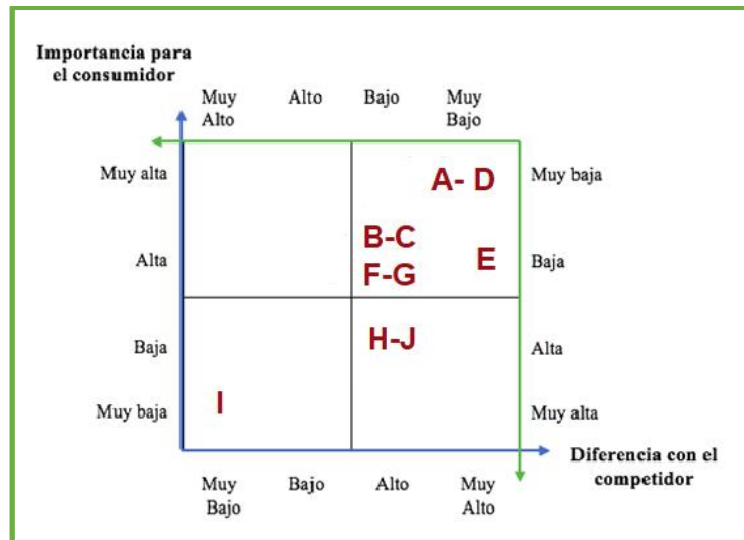


Figura 2.4: Matriz de Ventaja Competitiva

Fuente: Elaboración propia (mayo 2018)

En la Figura anterior (Fig. 2.4) se finaliza con el modelo de la matriz de Ventaja Competitiva. Aquí se combinan las matrices anteriores en un solo plano, en donde se respeta la presentación de la Matriz de Fortalezas (Fig. 2.2) y se invierte la Matriz de Debilidades (Fig. 2.3), de manera en que su vértice se ubique en el extremo superior derecho.

Podemos decir entonces que las ventajas competitivas de este proyecto se encuentran en el cuadrante superior derecho, es aquí donde se ubican las fortalezas con una alta y muy alta importancia percibida por los clientes, lo que permite principalmente que la empresa se destaque de manera significativa frente a sus competidores.

Entre las fortalezas que se destacan con una percepción muy alta, y que se clasifica dentro de las ventajas competitivas, tenemos el entregar un servicio de calidad y que en estos momentos no existe en el mercado; luego con percepción alta está la orientación que existe hacia el cliente en conjunto con el sentimiento de vinculación que está presente dentro de los valores de la empresa y finalmente se presenta la ubicación que tendrá la empresa.

Finalmente, lo que se considera como una desventaja competitiva, con una importancia muy alta para consumidores y competidores, es que la empresa no tenga aún posicionamiento.

2.7.2 Cadena de Valor Proyectada

Go! Chile, Relocation Services, contará con la cadena de valor proyectada, en donde encontraremos en las actividades primarias y de soporte, el mejoramiento continuo de la tecnología, del servicio, marketing y ventas.

2.7.2.1 Actividades Primarias

✓ Operaciones

Go! Chile, Relocation Services estará en constante búsqueda de nuevos proveedores de servicios, para entregar a los profesionales de nuestros clientes los mejores estándares en comodidad, seguridad, tranquilidad y calidad.

✓ Marketing y Ventas

Se trabajará para que el precio del servicio sea acorde a la calidad percibida por el cliente, y así mejorar cada día la participación en el mercado.

✓ Servicio

Para poder entregar un mejor servicio, se confiará en las opiniones que entreguen los clientes durante el primer año de operación, y así corregir las debilidades que existan y reforzar las fortalezas.

2.7.2.2 Actividades de Soporte

✓ Recursos Humanos

Como se mencionó anteriormente, la principal idea es entregar un servicio de calidad, para esto se mantendrá a cada ejecutivo comercial, en constantes capacitación para desarrollar las distintas habilidades que posean. Además, se contará con distintas estrategias de motivación.

✓ Tecnología

En relación con esta actividad, se realizará una mejora continua en la interfaz de la aplicación y de la página web, adecuándose así a las necesidades de cada cliente. Con esto se pretende mantener la confianza en la realización de cada requerimiento recibido.

2.8 Objetivos Estratégicos, de Crecimiento y Competitivos

2.8.1 Objetivos Estratégicos

- Lograr una importante vinculación con las grandes empresas del sector terciario de la Región Metropolitana durante los primeros cinco años de operación.
- Brindar un servicio de excelencia, eficiente y personalizado, que será evaluado a través de la plataforma de satisfacción que se hará al finalizar la gestión y un mes después de entregado el servicio.
- Desarrollar las habilidades interpersonales de cada uno de nuestros ejecutivos comerciales.
- Entregar un servicio con mejoras constantes en los procesos de gestión interna a través de la evaluación que se le realizará al personal.
- Lograr al menos el noventa por ciento de satisfacción de nuestros clientes a final del año 2021.
- Obtener el cien por ciento de satisfacción de cada empleado al final del primer año de operación.

2.8.2 Objetivos de Crecimiento

- Aumentar las ventas en un 3% anual desde el segundo año.
- Conseguir el 18% del total del mercado en el transcurso del primer año de funcionamiento de la empresa.
- Aumentar la participación de mercado en 5 % anual a partir del segundo año.
- Expandir el servicio de gestión de relocalización a la Región de Antofagasta al finalizar el quinto año de operación de la empresa.
- Ofrecer el servicio de relocalización a los profesionales que sean migrantes extranjeros luego del quinto año de operación.

2.8.3 Objetivos Competitivos

Estos Objetivos permiten mejorar y mantener las capacidades de la empresa para competir en su sector. En general, se mide a través de la posición relativa que se tiene respecto a la competencia.

- Mantener la calidad en el servicio, permitiendo así, destacar la ventaja competitiva que tiene mayor percepción en el cliente.
- Conseguir acuerdos de colaboración con las mejores empresas de mudanza, turismo e inmobiliarias de la Región Metropolitana al final del año 2021.
- Incorporar mejoras tecnológicas y mejoras en la gestión, de modo de incrementar las ventajas competitivas.
- Evaluar la ampliación de las operaciones del servicio a la Región de Antofagasta a finales del año 2024.

Nota a los objetivos definidos:

- Los objetivos estratégicos responden a los valores asociados a la empresa en desarrollo.
- Los objetivos de crecimiento hacen referencia a la eficiencia en el desarrollo del servicio, enlazando así los ingresos, las condiciones del entorno y el desarrollo económico.
- Los objetivos competitivos enlazan los valores corporativos con la visión de la empresa. Las alianzas estratégicas permitirán a *Go! Chile, Relocation Services*, ser una real alternativa de relocalización de profesionales.

2.9 Estrategia de Crecimiento, Competitiva y Estrategia de Fuente de Ventaja Competitiva

2.9.1 Matriz Boston Consulting Group o Matriz BCG

En este plan de negocios, en donde se crea una nueva empresa, es necesario utilizar las herramientas que se conocen para poder desarrollar las distintas estrategias que se necesitan. Una de las herramientas más utilizadas es la Matriz BCG.

Esta matriz permite analizar de manera gráfica la estrategia a utilizar según el tipo de producto que posee la empresa. Nos permite además determinar en dónde se deben invertir más recursos. La matriz BCG cuenta con cuatro cuadrantes, los que exponen una estrategia diferente en cada uno. Cada cuadrante se representa por una figura. Los ejes definen el Crecimiento del Mercado (eje vertical) y Cuota del Mercado (eje horizontal), por lo que se forma una matriz 2 x 2.



En el caso de *Go! Chile, Relocation Services*, se considera que el servicio que se entregará está dentro del ícono de la *Interrogante*, ya que son productos nuevos que logran un rápido crecimiento, con una baja cuota relativa del mercado y con una alta tasa de crecimiento.

Como estrategia se considera que es necesaria una alta inversión para trabajar en la promoción y el posicionamiento, ya que es un producto que se puede convertir en *Estrella o Perro* en el futuro. Este tipo de producto se presenta segmentada en este ícono al estar en el inicio del ciclo de vida, llamado introducción.

2.9.2 Estrategia de Crecimiento

Para poder determinar el tipo de estrategia que se va a realizar, es necesario recordar que debe ser una estrategia de entrada y que permita un buen posicionamiento en la industria, ya que es una empresa con un nuevo servicio.

Aquí, se consideró la Matriz de Ansoff para el desarrollo de la estrategia, llegando a la conclusión de que *Desarrollo de Producto* es la adecuada. Según Fred David, en *Conceptos de Administración Estratégica* (2013), esta estrategia busca aumentar las ventas de la empresa a través del desarrollo de nuevos productos o servicios.

Para el éxito de esta estrategia, es necesario cumplir con los requisitos explícitos e implícitos de los clientes a través de la calidad. Los requisitos de la norma ISO 9001 para Diseño y Desarrollo, son lo suficientemente relevantes cuando la empresa necesita planificar el diseño y desarrollo de un nuevo producto o servicio.

Este resultado coincide con el entregado por la Matriz BCG realizada anteriormente, en donde indica que este servicio sería un producto *Interrogante*.

Considerando además, que el servicio que se entregará no existe en el mercado, es necesario llevar a cabo una intensa campaña de marketing, atrayendo a potenciales clientes.

2.9.3 Estrategia Competitiva

Para poder competir manteniendo una ventaja competitiva a lo largo del tiempo en esta industria, aún no explorada, es necesario realizar una estrategia de *Segmentación de Mercados*, conocida también como estrategia de *Enfoque*, principalmente porque el objetivo de esta empresa es ofrecer el servicio de relocalización a un segmento en específico, en donde el servicio es exclusivo y personalizado, lo que es percibido por el cliente.

En esta estrategia, es necesario realizar un servicio que satisfaga las necesidades de cada profesional de primera línea que es trasladado a la Región Metropolitana.

2.9.4 Estrategia de Ventaja Competitiva

▪ Características y Desempeño del Servicio

Como se ha mencionado en reiteradas ocasiones anteriormente, el ofrecer un servicio de calidad y personalizado a cada profesional es una de las principales características.

Recordar además, que es un servicio inexistente para profesionales nacionales, lo que representa una de las mayores ventajas percibidas por los clientes.

- **Tecnología e Innovación**

Se utilizará la aplicación móvil para solicitar algún servicio extra, para el contacto con el ejecutivo comercial y para sugerencias y/o reclamos. Se pretende mantener actualizada esta aplicación, con el fin de satisfacer las necesidades de cada persona que utilice el servicio.

Es necesario recordar que se entrega una propuesta diferenciadora, ya que el servicio es único e innovador.

- **Proceso de Control de Calidad**

Cumplir con los estándares de calidad de la normativa ISO 9001:2015

- **Ventas y Marketing**

Las actividades de marketing, en conjunto con las estrategias de comunicación y promoción, están enfocadas en mostrar la calidad del servicio que se entregará además de la personalización que tendrá cada gestión, lo que permite el acercamiento y esa sensación de exclusividad a cada cliente.

Se espera poder establecer una relación única con cada cliente y con cada profesional que utilice el servicio, considerando que *Go! Chile, Relocation Services* realizará un servicio que va en directa relación con la satisfacción.

Como es sabido, esta nueva empresa no es conocida por los clientes, por lo que no tiene un posicionamiento definido, por lo tanto, se espera que las actividades de comunicación promuevan el nombre de la empresa, comunicando los valores corporativos y las ventajas competitivas que se poseen.

Considerar también el servicio de post venta, en donde es necesaria la demostración de calidad, lo que hará que los potenciales clientes confíen en esta nueva organización.

- **Habilidades y Experiencia del Personal**

Para poder entregar un servicio de calidad, cada ejecutivo comercial y cada persona de la empresa, debe estar altamente capacitado, participando en cursos y/o seminarios. El plan de inducción vendrá con la explicación clara de sus funciones, obligaciones y derechos. Es así como se espera entregar el mejor servicio.

3. Plan de Marketing

3.0 Objetivos Plan de Marketing

3.0.1. Ventas

3.0.1.1. Aumentar las ventas en un 3% anual desde el segundo año.

3.0.2. Cuota de Mercado

3.0.2.1. En el primer año conseguir el 18% del total del mercado.

3.0.2.2. Aumentar la participación de mercado en 5% anual a contar del segundo año consecutivamente.

3.0.2.3. Luego de 8 años de iniciado el proyecto, se pretende tener participación de mercado en la región de Antofagasta de un 20%.

3.0.3. Posicionamiento

3.0.3.1. Posicionar la marca “Go! Chile, Relocation Services” como una empresa de prestigio, confianza y calidad ante los clientes, permitiéndoles que sus nuevos empleados puedan trabajar con completa comodidad y sin preocupaciones respecto al cambio de ciudad.

3.0.3.2. Mantener el crecimiento de la marca ante los clientes como una oportunidad para que sus nuevas contrataciones para la alta gerencia puedan rendir intelectualmente lo esperado.

3.0.4. Producto

3.0.4.1. Luego de los primeros 5 años se espera poder ofrecer el servicio a los migrantes extranjeros que las grandes empresas crean conveniente para sus altos cargos gerenciales.

3.0.4.2. Diversificar los servicios que se entregan para adaptarlo a las necesidades que requieran los migrantes extranjeros en su venida a Chile.

3.0.5. Distribución

3.0.5.1. Se considera abrir una nueva sucursal en la Región de Antofagasta en un plazo de 8 años para poder llevar el servicio a las grandes empresas ubicadas en dicha región.

3.1. Descripción del Servicio

Se ofrecerá un servicio para gestionar la completa relocalización de nuevas contrataciones que como grandes empresas puedan tener. Única y exclusivamente para cargos en la alta gerencia.

Dentro del servicio se ofrecerá un plan básico, el que constará en:

1. Buscar el alojamiento
2. Gestionar la mudanza
3. Ofrecer un "tour" a modo de inducción por la Ciudad de Santiago.
4. Contratación de plan en televisión, telefonía e Internet.

Junto al plan básico se podrá optar por servicios adicionales tales como: Traslado de mascotas, Búsqueda de colegios, Arriendo de auto (s), Decorador (a) de interiores, Servicios para el mantenimiento del hogar (pintura, gasfitería, electricidad, remodelaciones, baño, cerrajería, jardinero, etc y/o Búsqueda de asesora de hogar.

3.2. Marketing Estratégico

3.2.1. Propuesta de Valor

Las mudanzas pueden convertirse en un auténtico quebradero de cabeza, especialmente cuando implica un traslado de ciudad y el tener que embalar en cajas todas las pertenencias del hogar. (Rodríguez, 2015) Es a lo que el autor anterior menciona en lo que se enfocará esta nueva empresa. **Pretende solucionar las gestiones que los trabajadores de altos cargos gerenciales de las grandes empresas de la Región Metropolitana se verán enfrentados al hacer cambio de ciudad, permitiéndoles que la mudanza no genere ningún tipo de estrés ya sea si se traslada solo o con su familia.**

Principalmente se espera que la nueva persona contratada no tenga ninguna distracción o problema que entorpezca sus funciones en su trabajo.

3.2.2. Segmentación del mercado (perfil del cliente)

Actualmente en Chile se encuentran una gran cantidad de empresas las que son clasificadas y controladas por el Servicio Impuestos Internos (SII), estas se encuentran distribuidas a lo largo de todo Chile.

Es importante considerar que las medianas y grandes empresas son dirigidas y administradas por ejecutivos de altos cargos, los que no necesariamente han sido residentes de por vida en la región donde se encuentra la compañía, por lo tanto, se han visto en la obligación de hacer un traslado no tanto de ciudad, sino que también de vida.

3.2.2.1. Macrosegmentación

Al analizar la población chilena es posible observar que existen movimientos interregionales como es señalado en la encuesta Casen 2015, donde la mayor cantidad de migraciones se realizaron hacia la región de Santiago, con un resultado de 170.944 inmigrantes nacionales totales (Ver Anexo 1), de los cuales se pueden encontrar personas dotadas de talentos intelectuales y con varios años de estudios pudiendo ser capturadas y llevadas a trabajar a las grandes empresas en dicha región, optando a cargos en la alta gerencia.

Como producto de esta captación de talento, es importante considerar que al trasladar a cada trabajador ya sea sólo o con integrantes de su familia, es necesario que lleguen a un lugar cómodo, que se adapte al estilo de vida al cual estaban acostumbrados en su región de origen, además de considerar sus costumbres y cultura.

Es por lo anterior que se ofrecerá un servicio exclusivo a las grandes empresas que tengan la necesidad de relocalizar y/o acomodar a aquellos trabajadores que no residen en la región donde se ubica la empresa, específicamente de la región del Bio Bío y de Valparaíso ya que según la encuesta Casen 2015 de estas dos regiones es de donde más personas migran a la capital con un 10% y 8,9% respectivamente del total de migraciones.

3.2.2.2. Microsegmentación

- **Ubicación Geográfica**

Según los datos recopilados por el SII, se indica que la mayor cantidad de empresas se encuentran en la región Metropolitana con un total de 462.268 para el año 2015, representando un 43, 03% del total de empresas en todo Chile, clasificadas en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas.

Es por lo señalado anteriormente que se ha elegido trabajar con las empresas de la Región Metropolitana por la importancia del número de empresas a nivel nacional.

El tamaño de las empresas según su nivel de venta, número de trabajadores y rubro de la empresa se muestra a continuación en la siguiente tabla.

Tabla 3.1: Estratificación de las empresas.

Estratificación			
Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250
	Servicios	Desde 51 hasta 100	
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250

Fuente: Diario Oficial. Año 2009. Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Por lo que se puede inferir según la tabla anterior, las grandes empresas están constituidas en el sector del comercio y servicios por más de 100 trabajadores y en el sector industrial por más de 250. Además para los 3 rubros el monto de las ventas anuales deberá superar los \$250 en millones de pesos, por lo tanto, se pretende ofrecer el servicio a las grandes empresas, ya que cuentan con mayores ingresos a nivel anual y con ello el poder adquisitivo para contratar a personas de mayor nivel intelectual para cargos gerenciales.

Junto a lo anterior también se analizó los sectores de las grandes empresas, determinando que el sector Terciario (servicios), es el sector al cual será enfocada toda la atención, debido a que en él se encuentran la mayor cantidad de empresas, existiendo más posibilidad que entren gerentes de primera línea de manera migratoria.

Tabla 3.2: Clasificación de las empresas según SII

Sector	
Primario	Agricultura, ganadería, caza y Silvicultura
	Pesca
	Explotación de minas y Canteras
Secundario (industrias)	Industrias manufactureras no metálicas
	Industrias manufactureras metálicas
	Suministro de electricidad, gas y agua
	Construcción
Terciario (Servicios)	Comercio al por mayor y menor, rep. Veh. Automotores / enseres domésticos
	Hoteles y restaurantes
	Transporte, almacenamiento y comunicaciones
	Intermediación financiera
	Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler
	Adm. Pública y defensa, planes de seg. Social afiliación obligatoria
	Enseñanza

Servicios sociales y de salud
Otras actividades de servicios comunitarias, sociales y personales
Consejo de administración de edificios y condominios
Organizaciones y órganos extraterritoriales.

Fuente: Elaboración propia en base a información del SII.

- **Conductual**

Se espera que los clientes, en este caso las grandes empresas tengan preferencia absoluta por el servicio que se entregará, entendiendo que será un servicio de calidad, personalizado, eficiente y con absoluta confidencialidad respecto a los datos entregados de sus nuevos gerentes contratados.

3.2.3. Mercado Objetivo

El público objetivo estará conformado por grandes empresas ubicadas en la región Metropolitana, que tengan ventas anuales sobre los \$250 millones de pesos y que cuenten con más de 100 trabajadores, además de dedicarse al sector terciario, es decir, al rubro de servicios, y que necesiten relocalizar o acomodar a su nuevo trabajador que migra desde las Regiones del Bio Bío y de Valparaíso a la capital, ya sea solo o con integrantes de su familia. Este cliente debe ser capaz de valorar la calidad del servicio, la eficiencia, la atención personalizada y la confidencialidad.

3.2.4. Posicionamiento

El posicionamiento lleva a reflexionar cómo se quiere que los clientes o consumidores perciban en sus mentes la “Marca” de un producto o servicio. En este caso será la marca de un servicio la que se pretende llevar a un público objetivo ya seleccionado, donde “Go! Chile, Relocation Services” será una empresa que pretende entregar un servicio de relocalización completo, con la mejor calidad, totalmente personalizado, eficiente y con absoluta confidencialidad respecto a los datos entregados.

3.2.4.1. Declaración de Posicionamiento

“Para las grandes empresas del sector terciario en la Región Metropolitana, “Go! Chile, Relocation Services” será quien entregue un servicio de relocalización para sus nuevas contrataciones en los altos cargos gerenciales, entregando un servicio de calidad, con máxima confidencialidad, eficiente y totalmente personalizado según las necesidades de cada uno de los clientes. Ofreciendo finalmente la facilitación en el traslado no solo de sus bienes sino también de sus vidas.”

Se hace esta declaración con la finalidad no solo para señalar cuál será el posicionamiento de la empresa, sino también para poder guiar a los profesionales de la compañía, ya que ellos serán unos de los principales contribuyentes para que los consumidores recuerden la marca con los atributos antes mencionados:

- ✓ **Calidad**, se entregará el máximo esfuerzo por parte de los trabajadores, para que se entregue un servicio de excelencia, donde la satisfacción de los clientes sea la más alta, prefiriendo el servicio.
- ✓ **Personalizado**, una vez que nuestro público objetivo contrate el servicio, como empresa se tendrá el compromiso de trabajar con cada uno de los nuevos gerentes contratados de modo personalizado, es decir, conocer un poco más de sus vidas actuales y buscar la mejor manera de que al trasladarse su estilo de vida y costumbre no se vean afectadas negativamente.
- ✓ **Eficiente**, con el servicio se pretende solucionar el tema del traslado y la relocalización del nuevo personal contratado por las grandes empresas, del modo más eficiente, entendiéndose según este término, el poder lograr el objetivo con el menor tiempo posible, evitando así la demora en la integración de la nueva contratación a la compañía.
- ✓ **Confidencialidad**, como empresa se tiene el compromiso de mantener todos los datos de las personas que serán trasladadas en absoluta confidencialidad, generando total confianza al momento de conocer el estilo de vida que llevan, sueldos, sus gustos y preferencias, con la finalidad de poder acomodarlos en un ambiente que sea de su total y pleno agrado.

Los atributos mencionados han sido seleccionados y justificados por una encuesta realizada personal de las grandes empresas que son el público objetivo ya definido. (Ver Anexo 2).

3.2.5. Estimación de la Demanda Potencial

Para el desarrollo del proyecto será necesario estimar la demanda, por lo tanto, como ya se ha mencionado se considerarán las grandes empresas ubicadas en la Región Metropolitana. Según el Servicio de Impuestos Internos la cantidad de grandes empresas en dicha región para el año 2015 sumó un total de 462.268, las que además se pueden clasificar en sector primario, secundario y terciario, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 3.3: Número de empresas por sector.

Año	Sector (Rubro)	N° de Empresas	Porcentaje del Total
2015	Primario	17.474	3,78%
	Secundario	78.718	17,03%
	Terciario	365.337	79,03%
	Sin Información	739	0,16%
Total		462.268	100%

Fuente: Elaboración propia en base a información del SII.

Dentro de estas categorías, se eligió trabajar con el sector terciario. Sector dedicado al servicio y al comercio, donde se registró un total de 365.337 empresas para el año 2015 (SII), representando un 79,03% del total, y las que generaron ventas en UF por 10.219.710.065.

Con las características anteriores ya determinadas es que a continuación en la siguiente tabla se logró determinar el porcentaje de grandes empresas en la Región Metropolitana para el año 2015.

Tabla 3.4: Porcentaje de las empresas por su tamaño. Año 2015

Región	Sin ventas / sin información	Total Empresas		
		por tamaño	Porcentaje	
Metropolitana de Santiago, año 2015.	Sin ventas / sin información	76.044	76.044	16,45%
	Micro 1	91.920	265.467	57,43%
	Micro 2	72.014		
	Micro 3	101.533		
	Pequeña 1	42.355	94.269	20,39%
	Pequeña 2	28.734		
	Pequeña 3	23.180		
	Mediana 1	10.326	16.621	3,60%
	Mediana 2	6.295		
	Grande 1	3.949		
	Grande 2	3.413	9.867	2,13%
	Grande 3	827		
	Grande 4	1.678		
			462.268	462.268

Fuente: Elaboración propia en base a información del SII.

Como se muestra en los resultados anteriores el 2,13% es el porcentaje correspondiente al número de grandes empresas independiente del sector al que pertenezcan. Es por esto que para continuar con la estimación de demanda se realizó la siguiente operación matemática.

$$\text{Total} = \boxed{\text{N}^\circ \text{ empresas del sector terciario en la región metropolitana el año 2015. (SII)}} \times \boxed{\text{X}} = \boxed{\text{Porcentaje promedio de las grandes empresas en la región metropolitana al año 2015.}}$$

Fuente: Elaboración Propia.

$$\text{Total} = 365.337 * 2,13\%$$

$$\text{Total} = 7.782$$

Por lo tanto, se puede decir que 7.782 representa al total de grandes empresas correspondiente al sector de servicios y comercio, en la Región Metropolitana en el año 2015.

Este valor se considerará como el tamaño del mercado objetivo, para poder estimar la demanda mediante el modelo econométrico conocido como el “Método Alvear”.

Para utilizar el Método Alvear, además de tener el tamaño del mercado objetivo, también será necesario tener el porcentaje esperado de consumo y la frecuencia de compra por periodo.

Todos estos valores se presentarán en la siguiente fórmula:

$$\text{Demanda} = \text{Tamaño mercado objetivo} \times \text{Porcentaje esperado de consumo} \times \text{Frecuencia de compra por periodo}$$

Fuente: Profesor Raúl Alvear

Para desarrollar el cálculo de la demanda primero se realizará un análisis en 3 posibles escenarios, donde variará solo el porcentaje de mercado, en 5% cada uno, y el resto de los datos ceteris paribus.

Como último dato falta considerar la frecuencia, la cual tendrá un valor de 1, ya que la frecuencia con que cada empresa contrate el total de migrantes nacionales en el periodo de 1 año no será exacto.

Cabe mencionar que la cantidad promedio de inmigrantes nacionales a la Región Metropolitana y que además sean miembros del poder ejecutivo y de los cuerpos legislativos y personal directivo en administración pública y en empresas, según La Encuesta Casen 2015 sumaron un total de 11.881 personas, correspondientes al 6,95% del total de 170.944 inmigrantes que llegaron a dicha región en el año 2015. (Ver anexo 3).

Es importante también destacar que de este total de personas, nuestro servicio se dedicará a traer a aquel trabajador que resida en la Región del Bio Bío y de la Región de Valparaíso. (Ver anexo 4).

A continuación se presentará una tabla resumen con los datos.

Tabla 3.5: Escenarios de demanda

	Escenario 1	Escenario 2	Escenario 3
Tamaño mercado	7782	7782	7782
Porcentaje	15%	18%	20%
Frecuencia	1	1	1
Demanda Anual	1.167	1.401	1.556
Demanda Mensual	97	117	130

Fuente: Elaboración Propia

Con los cálculos realizados (Ver Anexo 5), se ha determinado que para el primer año la estimación de la demanda corresponderá al 18% esperado de consumo, es decir, se esperará llegar a 1.401 grandes empresas de la Capital de Chile, que pertenezcan al rubro de servicios y comercio.

Al ser un servicio que no existe actualmente en el país, se espera partir con un pequeño grupo del mercado, de los cuales se sabe que puede proveer de contratos a personas para estar en sus altos cargos gerenciales, ya que dichas empresas por sus niveles de ventas pertenecen a las grandes empresas.

De modo ambicioso por la capacidad con la que contará la empresa y lo que se puede obtener del mercado es que se esperará poder aumentar en 5% cada año la demanda potencial anual de la Región Metropolitana.

Como ya se ha trabajado con el método Alvear, ahora es necesario considerar la cantidad de demanda de posibles trabajadores para la alta gerencia que provengan de la V y VIII Región. Según lo que ya se ha investigado del total de migraciones nacionales un 37,99% correspondería a la migración de las regiones ya destacadas con un 20,23% y 17,76% respectivamente.

Tabla 3.6: Demanda anual de migrantes a la R.M de la V y VIII Región.

Escenarios	Demanda Anual	% migración de la V y VIII Región	Demanda anual de migrantes a la R.M de la V y VIII Región
1	1.167	37,99%	443
2	1.401	37,99%	532
3	1.556	37,99%	591

Fuente: Elaboración Propia.

Al considerar que la frecuencia es 1, se dará por entendido que cada empresa contratará a 1 persona en el periodo de un año, por lo tanto, se mantendrá como supuesto que el porcentaje que corresponda a migrantes de las regiones antes mencionadas, aplicado al número de la demanda anual serán las personas inmigrantes que en la Región Metropolitana podrán ser contratados por las grandes empresas (mercado objetivo), convirtiéndose en la potencial demanda de la empresa “Go! Chile, Relocation Services”.

3.2.6. Pronóstico de Ventas

Este servicio se ha pensado ya que se ha podido observar, que la cantidad de movilidad nacional de manera internacional a la capital de Chile ha ido en aumento desde un total de 170.944 en el año 2015 (Encuesta Casen 2015), al año 2017 un total de 228.874 declararon para el Censo 2017 que hace menos de 5 años habían cambiado su región de residencia habitual a la Región Metropolitana. Correspondiendo a una variación positiva del 33,89% aproximadamente. (Ver Anexo 6).

Además a esto se espera que se mantenga constante el crecimiento de las migraciones según el Instituto Nacional de Estadísticas en el 2008.

Si en conjunto con los datos anteriores proyectamos la cantidad de grandes empresas en el sector terciario de la décimo tercera región de Chile, se puede observar que éstas irán también en aumento constante, donde se espera que para el año 2023 existan 10.804 grandes empresas en

la Región Metropolitana y que pertenezcan al sector terciario, sector de los servicios y el comercio. (Ver Anexo 7)

Por la evidencia de los datos recopilados y además por una efectiva y activa campaña de marketing es que se espera tener un aumento en las ventas en un 3% anual consecutivamente, a contar del segundo año desde que se inicie con la empresa.

3.3. Marketing Operativo

3.3.1. Estrategia de Producto

3.3.1.1. Concepto general del Servicio.

El servicio básicamente consta de la reubicación completa de las personas contratadas por el público objetivo que se ha determinado anteriormente.

Es necesario mencionar que este servicio de relocalización como tal, y del modo tan completo que se quiere ofrecer **no existe actualmente en Chile para los migrantes nacionales** contratados por las grandes empresas. Por lo tanto, se espera ofrecer un servicio totalmente innovador, presentando no solo un nuevo concepto, sino también una nueva manera de hacer las cosas para las grandes empresas, generándole todas las facilidades para que el cambiar la residencia habitual de su nueva contratación no sea una barrera para el potencial intelectual que este puede ofrecer.

3.3.1.2. Niveles de Producto

3.3.1.2.1. Producto Esencial o Beneficio Buscado

Este servicio cubrirá las necesidades de gestionar la relocalización de ciertos trabajadores con altos cargos para las grandes empresas pertenecientes al sector terciario, ubicadas en la Capital de Chile.

3.3.1.2.2. Producto Genérico.

Cuatro son los servicios correspondientes al “Plan básico” que se gestionarán para que la persona que se traslada de manera individual o acompañada pueda llegar de manera tranquila y segura producto de una movilidad laboral a Santiago:

- ✓ Alojamiento.
- ✓ Traslado de sus bienes (mudanza).
- ✓ Tour a modo de inducción a la ciudad.
- ✓ Contratación de plan en televisión, telefonía e internet

3.3.1.2.3. Producto Esperado.

Los clientes esperarán de este servicio la máxima calidad, eficiencia y compromiso ya que si su nueva contratación se encuentra bien acomodada, sin ningún problema externo con respecto a la mudanza éste podrá rendir al máximo en sus labores como nuevo gerente de una de las grandes empresas ubicadas en Santiago de Chile.

Además de lo anterior también se espera que al contratar este servicio, los tiempos entre que se contrata un nuevo gerente y éste llegue a la ciudad disminuyan, favoreciendo así el rendimiento propio de las empresas.

3.3.1.2.4. Producto Aumentado

Ya que cambiarse se ciudad no solo implica llevarse los bienes materiales es que como empresa se ha pensado en ofrecer “servicios complementarios”, brindando un completo cambio de vida en esta nueva ciudad.

Los servicios adicionales a ofrecer, y los que tendrán un costo adicional (por separado) a medida que se van agregando al plan básico son:

- ✓ Traslado de mascotas
- ✓ Búsqueda de colegios
- ✓ Arriendo de auto (s)
- ✓ Decorador (a) de interiores

- ✓ Servicios para el mantenimiento del hogar (pintura, gasfitería, electricidad, remodelaciones, baño, cerrajería, jardinero, etc.
- ✓ Búsqueda de asesora de hogar

Para que la contratación de estos servicios no sea bajo un proceso de comunicación muy extensa entre el cliente y el ejecutivo es que se ha pensado en la **creación de una aplicación móvil**, con la cual el cliente además de conocer detalles propios de la empresa, también pueda registrarse y hacer la solicitud de uno o más servicios extras que se han mencionado anteriormente por medio de un formulario, el que llegará directamente a su ejecutivo para que gestione el pedido sin dar pie a confusiones.

No sólo los servicios adicionales pueden ser contratados por medio de la aplicación, sino que también se puede hacer uso de ella en caso de sea necesario utilizar el **mes de garantía** ofrecido a contar desde la llegada del trabajador, única y exclusivamente en el caso que la persona no esté conforme con el alojamiento elegido, dando la opción de solicitar cambio del lugar sin costo alguno.

Es importante mencionar que la solicitud de los servicios extras y/o el uso de la garantía también pueden ser hablados directamente con el ejecutivo asignado al cliente.

3.3.1.2.5. Producto Potencial

Se pretende al sexto año de iniciada la empresa en la Región metropolitana poder atender a todas las contrataciones que realicen las grandes empresas del sector terciario a migrantes extranjeros para ocupar cargos correspondientes a la alta gerencia.

“Go! Chile, Relocation Services” espera que a contar del octavo año en funcionamiento poder abrir una sucursal en la Región de Antofagasta para dar apoyo a las migraciones nacionales que se puedan dar producto de las grandes empresas que se encuentran allá correspondientes al área de la minería.

3.3.1.3.Marca

Como parte importante de toda empresa es tener una marca, con la cual el público objetivo pueda identificarla y así poder retenerla en sus mentes.

Dentro de este plan de Marketing se ha desarrollado una encuesta (Ver Anexo 2), en donde se espera que sea el mercado quien elija la marca y el logo. Es por lo anterior que se han diseñado 3 marcas con sus respectivos logos, los cuales serán explicados a continuación.

3.3.1.3.1. Move Your Life



Figura 3.1: Opción de Marca número 1.

Fuente: Elaboración Propia.

En esta primera opción de marca se ha considerado que el nombre de la empresa “Move Your life”, el cual está en inglés ya que a largo plazo se espera ser una empresa que no sólo acomode a migrantes nacionales, sino también migrantes internacionales.

Como eslogan se tiene la frase “Acomodando tu vida”. Esta frase está en español ya que con ella se los migrantes nacionales podrán hacerse una mayor referencia sobre lo que hace la empresa.

Se ha elegido como logo un avión por sobre una imagen que refleja un mapamundi, con la finalidad de mostrar que ofrecemos un servicio relacionado con los viajes y cambio de lugar.

Por último se ha incluido el color morado ya que éste representa elegancia, lujo, poder, sofisticación, entre otras características, con las cuales se quiere llegar al público objetivo.

3.3.1.3.2. Go! Chile



Figura 3.2: Opción de Marca número 2

Fuente: Elaboración Propia.

Esta segunda opción de marca tiene por nombre “Go! Chile”, la que hace énfasis en la palabra “go” ya que por su significado en español hace referencia a la palabra “ir”, que en este caso la empresa y los traslados que se realizarán como servicio serán en Chile, primeramente en la Región Metropolitana.

El eslogan es “Relocation Services”, el cual se mantiene en inglés, y señala el servicio que se presta.

Como logo se utilizó un avión dibujado de un modo simple, con una marca de su recorrido, haciendo referencia al traslado de las personas.

Tal como la marca anterior se ha elegido el color morado, representando las mismas características ya mencionadas.

3.3.1.3.3. Chile Relocation Contact



Figura 3.3: Opción de Marca número 3.

Fuente: Elaboración Propia.

La tercera opción de marca tiene por nombre “Chile Relocation Contact”, el que aún en español se puede interpretar su traducción, teniéndose una referencia sobre el servicio que ofrece la empresa.

Como logo se presenta una caricatura de un globo aerostático, del cual cuelga una casa. Este dibujo representa el viaje, el traslado no solo de una persona, sino también el cambio de casa a un lugar distinto del habitual.

Los colores utilizados fueron el rojo que transmite fuerza y energía, y el azul que representa lealtad, confianza e inteligencia.

Como resultado de la encuesta realizada al mercado potencial, de la cual se obtuvo 4 respuestas, y en donde **el 66,7% respondió a favor de la marca “Go! Chile, Relocation Services”**, es que éste será el nombre del servicio. (Ver Anexo 2).

3.3.1.4 Aplicación Móvil

Se generará una aplicación móvil que sea descargable tanto para celulares con sistema operativo Android como para iOS. La idea es mostrar que esta empresa está a la vanguardia en cuanto a la tecnología y además poder generar mayor cercanía con los clientes ya que el celular es algo que todos mantienen al alcance y con sólo un click *“Go Chile, Relocation Services”* puede solucionar las dudas e inquietudes de los clientes.

Se ha pensado que esta aplicación tenga distintas funcionalidades:

- ✓ Información simple sobre la empresa (misión, visión y valores).
- ✓ Mostrar descripción del plan básico y de los servicios complementarios que se pueden contratar.
- ✓ Ubicación de la oficina (asociada a Google Maps) y número de contacto.
- ✓ Imágenes de la oficina.
- ✓ Identificación de los trabajadores, con una foto y los modos de contacto (e- mail, número de contacto directo, horario de contacto).
- ✓ Poder registrar al cliente para poder hacer solicitud de algún servicio extra o hacer uso del mes de garantía. (en ambos casos será necesario rellenar un formulario donde se explique claramente lo solicitado, a la espera de ser contactado por su ejecutivo comercial).

El costo de esta aplicación será de: \$600.000

Fuente: Media Group Chile. Agencia digital.

3.3.1.5 Merchandising

Se ha pensado en adquirir bolígrafos con el logo de la empresa como parte de esta campaña de marketing. Será importante que a los gerentes de las grandes empresas a las cuales se visite se les deje un regalo que pueda hacerle recordar la marca. (Ver Anexo 8)

Costo de Merchandising: \$1.620.000 + IVA (costo unitario: \$1.620 por 1.000 unidades al año)

3.3.2 Estrategia de Comunicación

3.3.2.4 Objetivos

- ✓ Dar a conocer y generar conciencia sobre la existencia del servicio en el mercado escogido, en la Región Metropolitana.
- ✓ Generar que los futuros clientes asocien el servicio como un servicio de calidad y prestigio.
- ✓ Que los clientes logren acceder fácilmente a la información, donde los medios de comunicación sean amigables con los usuarios.
- ✓ Posicionar la marca en la mente de los consumidores como un servicio innovador y como facilitador de procesos dentro de su compañía.

3.3.2.5 Medios de Comunicación

Para conseguir todos los objetivos mencionados anteriormente es que se han pensado distintas maneras de llevar a cabo la estrategia comunicacional para el servicio.

Como el público objetivo corresponde a un segmento determinado dentro de la industria de las grandes empresas es que no se hará tanta publicidad masiva, y donde solo se utilizarán dos medios de comunicación tradicional: Revista y Diario.

De este modo se ha determinado que la forma de comunicar más idónea además de publicidad a través de revistas será por medio de relaciones públicas, haciendo venta personal y a través de la página web.

3.3.2.5.1 Revista

Con respecto a la publicidad por medio de revistas según Simian, “el ambiente editorial de una revista da autoridad y credibilidad a la publicidad. Muchas revistas afirman colocar publicidad en su publicación da prestigio al producto” (2013), por lo tanto, creemos que es necesario identificar una revista que sea de prestigio a nivel nacional, que entregue credibilidad a los lectores, y que estos pertenezcan además al sector empresarial.

En búsqueda de dicha revista es que se pretende realizar una publicación en la “Revista Eventos” (<http://www.revistaeventos.cl>), la que tiene ediciones de carácter trimestral.

Esta revista está presente en el sector empresarial, donde sus principales lectores son gerentes de la industria nacional y además genera ediciones tanto impresas como online, asegurando que tienen 6.000 lectores en edición virtual y 2.000 en edición impresa.

Se pretende mantener el servicio por lo menos los 5 primeros años una vez iniciada la empresa.

El costo por edición es de: \$600.000 + IVA (serán 4 ediciones al año)

Fuente: Tarifas 2018 Revista Eventos.

3.3.2.5.2 Diario

Una segunda publicación será en el “Diario Financiero”, ya que es líder en prensa de negocios, además de ser uno de los diarios más importantes a nivel nacional y donde un 67% de sus lectores son trabajadores correspondientes al sector terciario de la industria chilena. (Diario Oficial, 2017).

Este diario permite tener dos tipos de publicaciones; uno en la edición impresa y otra para la edición online. Junto a esto las tarifas son distintas según la edición que se elija.

Para entrar con mayor fuerza al mercado se optará por hacer publicidad en ambas ediciones del DF, sus costos mensuales serán:

Edición impresa: \$800.000 + IVA + comisión de agencia

Edición online: \$4.496.000 + IVA + comisión de agencia

Fuente: Diario Financiero.

El lugar donde irá la publicidad se denomina “top principal” y se muestra en la siguiente figura.



Figura 3.4: Lugar donde se hará la publicidad en el sitio web del Diario Oficial.

Fuente: Diario Oficial.

Por el primer año pagará para tener publicidad cada mes, tanto en la revista impresa como en la revista digital. A contar del segundo año se pagará para tener publicidad de manera trimestral, y se mantendrá así hasta el quinto año del negocio.

3.3.2.5.3 Relaciones Públicas

Como otro elemento esencial será mantener relaciones públicas durante todo el año, con el fin de generar una buena imagen de la marca.

Para esto se pretende participar en ciertos eventos, de alta convocatoria para empresas pertenecientes al sector terciario, es decir, el sector del comercio y el servicio.

Para asumir este tipo de publicidad será necesario imprimir tríptico (Ver anexo 9) y pendones que ayuden de manera visual a la publicidad de la empresa.

Costo de diseño para trípticos: \$8.000 + IVA

Costo impresión trípticos: \$ 160.000 + IVA. (1.000 ejemplares)

Costo de diseño para pendones: \$5.000 + IVA.

Costo impresión pendones: \$ 24.000 + IVA. (c/u)

Fuente: V Medios. Empresa de Marketing.

Será necesario realizar cambio de diseño 2 veces al año para los trípticos y 1 vez al año para los pendones.

Se mandarán a imprimir 4 pendones 1 vez al año, para mantenerlos en buenas condiciones para el público.

Se tendrán 4 pendones, 3 de ellos estará en la oficina a modo de decoración y el otro se usará para asistir a los eventos.

Los trípticos se mandarán a imprimir 2 veces al año, es decir, cada 6 meses. La cantidad de trípticos serán de 1.000 por impresión, los que serán entregados por los gerentes al momento de acercarse a las grandes empresas para promocionar esta nueva empresa, otros se mantendrán en la oficina al servicio de aquella persona que necesite información básica del servicio que se ofrece y se mantendrán en bodega algunos ejemplares para cuando sea necesario asistir a eventos.

3.3.2.5.4 Venta personal

En este caso, el servicio que se está ofreciendo es totalmente novedoso, por lo tanto, para poder darse a conocer es necesario en un 100% que se haga una venta personal.

Se ha pensado que sea el mismo gerente de la compañía quien desarrolle esta actividad, con la finalidad de generar confianza y mostrar un mayor compromiso por parte de la nueva empresa.

Este tipo de venta implicará un alto grado de interacción personal, donde el gerente podrá observar las necesidades y los atributos que ofrece el servicio y que serán más valoradas por el consumidor, con el fin de crear una relación de largo plazo.

Para mostrar una mejor imagen es que se mandarán a imprimir tarjetas de presentación (Ver Anexo 10) para el gerente, donde se indicará:

- ✓ Logo de la empresa
- ✓ Nombre completo
- ✓ Cargo

- ✓ E-mail
- ✓ Número de Contacto

Costos: \$120.000 + IVA (2.000 unidades)

Fuente: V Medios. Empresa de Marketing

Es importante mencionar que una vez que se consiga el contrato, será un ejecutivo comercial el encargado de mantener la relación entre la empresa y el cliente. Ya que éste será quien desarrolle todas las gestiones relacionadas a la acomodación del personal contratado por las grandes empresas.

Por lo anterior, es que será necesario por parte de este ejecutivo que las relaciones se hagan un poco más profundas, ya que será a través de él que se mostrará el profesionalismo con que la empresa trabaja.

Al igual que el gerente, cada ejecutivo tendrá sus tarjetas de presentaciones, con las mismas características anteriormente mencionadas.

Cabe mencionar que los ejecutivos comerciales serán 4 en el primer y segundo año, y luego se irá incorporando de a 1 ejecutivo consecutivamente por año.

Por lo tanto, los costos serán: \$312.000 + IVA (200 unidades por c/u)

Fuente: V Medios. Empresa de Marketing.

3.3.2.5.5 Página Web

Con el paso de los años, el internet y el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información ha ido en avance (Gomes, 2009), y de la mano también el modo de hacer publicidad ha evolucionado, por lo tanto, esta empresa no ha querido estar ajena a los cambios en cuanto a la innovación tecnológica y por lo mismo es que se tendrá una página web propia, donde se podrá obtener todo tipo de información respecto a la creación de la empresa y los servicios que ésta realiza.

Además de lo anterior se espera que la página web sea amigable con el usuario, es decir, que no presente dificultades para quienes quieran visitarlas y poder explorar dentro de ella ya sea para adquirir información o para hacer contratación del servicio.

Las características de la página web serán:

- ✓ Información simple sobre la empresa (misión, visión y valores).
- ✓ Mostrar descripción del plan básico y de los servicios complementarios que se pueden contratar.
- ✓ Ubicación de la oficina (a través de Google Maps) y número de contacto.
- ✓ Imágenes de la oficina.
- ✓ Identificación de los trabajadores, con una foto y los modos de contacto (e- mail, número de contacto directo, horario de contacto).
- ✓ Poder registrar al cliente para poder hacer solicitud de algún servicio extra o hacer uso del mes de garantía. (en ambos casos será necesario rellenar un formulario donde se explique claramente lo solicitado, a la espera de ser contactado por su ejecutivo comercial).
- ✓ Entregar información sobre los posibles medios de pagos es decir (Efectivo, cheques, transferencias bancarias, tarjetas de débito o crédito a través del sistema webpay)
- ✓ Poder realizar pago de los servicios por medio del sistema "Webpay"
- ✓ Chat automático donde el cliente pueda dejar sus dudas en caso de que no se haya podido comunicar con ningún ejecutivo, o en caso de que un nuevo cliente necesite más información relacionada al servicio.

El valor asociado a la creación de la página web será de:

- \$700.000 +IVA

La mantención de esta página tendrá un valor mensual de:

- \$70.000 + IVA

Fuente: Media Group Chile. Agencia digital.

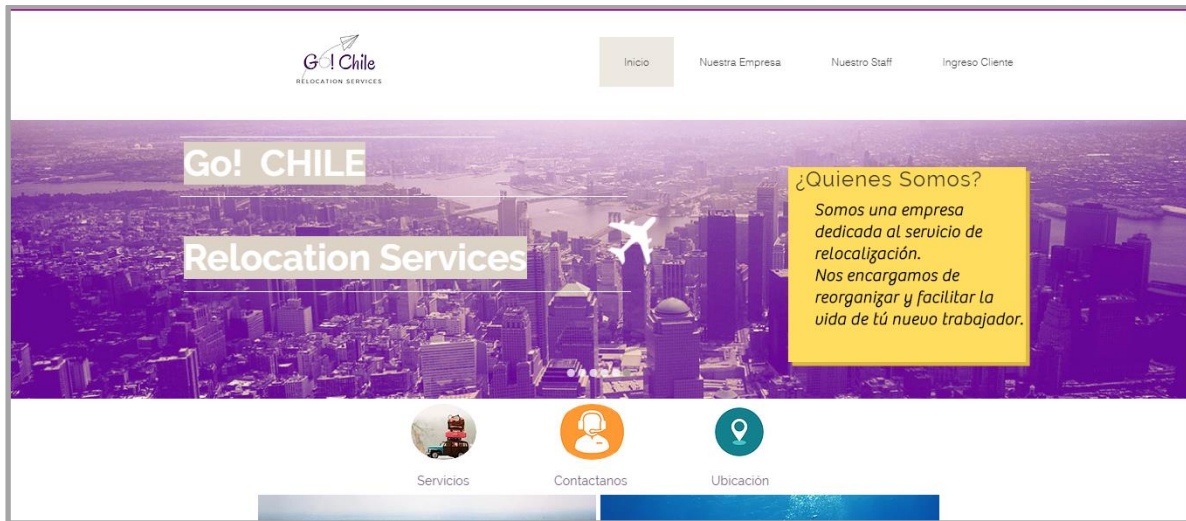


Figura 3.5: Ejemplo diseño página web.

Fuente: Elaboración Propia.

3.3.3 Estrategia de Distribución

La distribución y los canales del servicio se realizarán de manera directa con el cliente. Existirán dos maneras en la que el cliente podrá acceder a la contratación del servicio:

La primera será por medio de la oficina física de la empresa “Go! Chile, Relocation Services”, ubicada en Av. Luis Thayer Ojeda 191. Providencia. Región Metropolitana. Chile

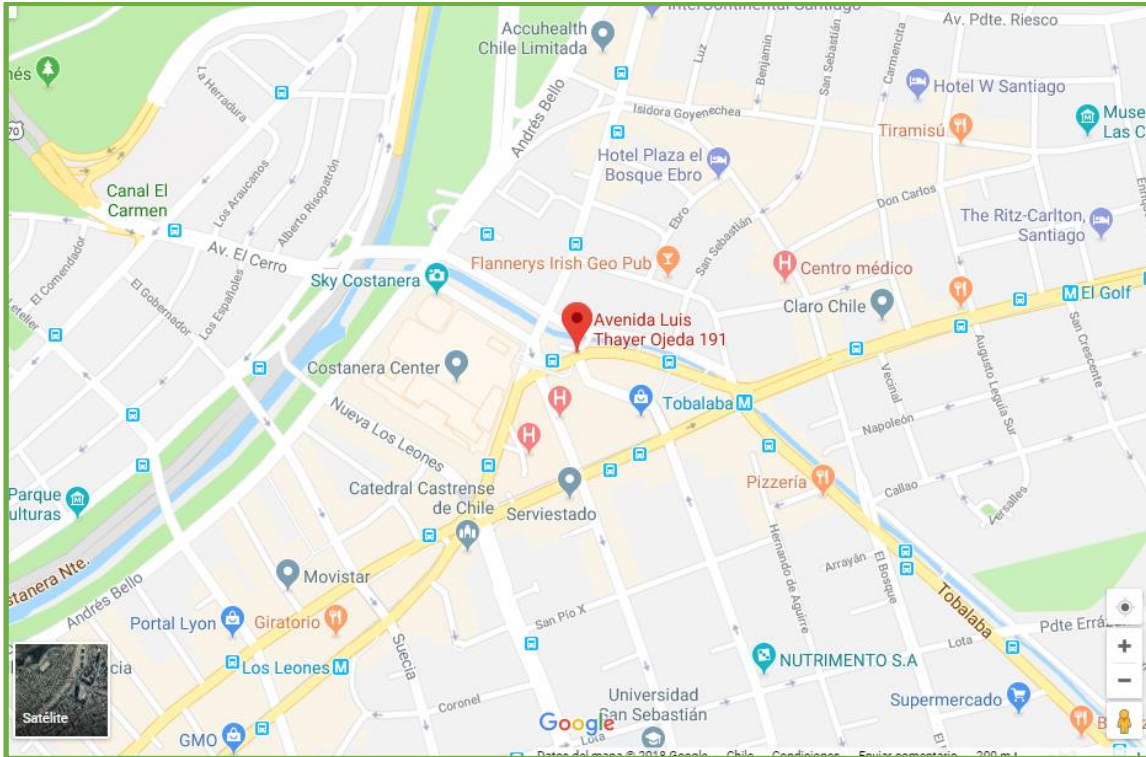


Figura 3.6: Ubicación de la Empresa en la Región Metropolitana

Fuente: Google Maps

En esta oficina se podrán reunir tanto el gerente con los clientes para resolver dudas y concretar la contratación del servicio, como los asistentes comerciales con las personas que serán trasladadas a Santiago.

Una segunda manera será a través de las visitas que hará el gerente a todas las grandes empresas que pertenezcan al sector terciario. Esta forma es a la que se le dará más énfasis para dar a conocer el servicio en la región Metropolitana.

De modo de facilitar la contratación del servicio, en caso de que el cliente no pueda asistir a la oficina para firmar el contrato, será el gerente quien nuevamente se acerque a la oficina del cliente.

3.3.4 Estrategia de Precios

Como se ha destacado con anterioridad, este es un servicio único en cuanto a una completa acomodación de personas de nacionalidad chilena, y que han sido removidas a la región Metropolitana por motivos de trabajos en puestos de la alta gerencia.

Es por lo anterior que no se tienen precios de mercados, con los cuales competir o con los cuales poder hacer una estrategia donde se pueda comparar sus precios con los de esta nueva empresa.

Es importante destacar que el precio que se calculará a continuación es por el plan Básico (búsqueda de alojamiento, gestión de mudanza, tour a modo de orientación a la ciudad y la contratación y baja de servicios de internet, televisión y telefonía fija).

3.3.4.4 Criterio de Fijación de precio

Para determinar el precio del servicio se consideraron dos criterios:

- Como primera instancia se utilizará el método Alvear para determinar el precio óptimo del servicio.
- Un segundo criterio será por medio de una encuesta de la que se podrá determinar el rango aceptable del precio que los posibles clientes estarían dispuestos a pagar, y además permitirá validar el método Alvear.

3.3.4.5 Precio Óptimo (Método Alvear)

La siguiente ecuación mostrará cómo hacer el cálculo para determinar el precio óptimo según el método Alvear.

$$\text{Precio Óptimo} = \frac{\text{Costo variable unitario} + \text{Precio maximo}}{2}$$

Fuente: Profesor Raúl Alvear.

Como los migrantes provienen desde la V y VIII Región del país, los precios deberán ser distintos según la localidad, ya que los costos de la mudanza cambiarán según la lejanía que tengan hacia la Región Metropolitana.

Según la encuesta (Ver Anexo 2), no se obtuvo un resultado concreto, ya que los porcentajes fueron de un 33,3% de aceptación para un pago máximo de \$500.000, 33,3% también entre \$500.001 y \$999.990, y 33,3% para más de \$1.000.000.

Como las tres opciones de precios son aceptados por los encuestados y este es un servicio totalmente exclusivo, es que se trabajará con los siguientes precios máximos según el lugar de procedencia del nuevo trabajador migrante

- Región del Bio Bío: \$1.500.000
- Región de Valparaíso: \$1.000.000

A continuación en la siguiente tabla se presentarán los precios óptimos según el desarrollo del “Método Alvear”.

Tabla 3.7: Precios Óptimos

	Bio Bío	Valparaíso
Costos Variables Unitarios	\$ 1.777.564	\$632.044
Precio Máximo	\$ 1.500.000	\$ 1.000.000
Precio Óptimo	\$1.638.732	\$ 816.022

Fuente: Elaboración Propia.

En conclusión, en la tabla anterior se muestran los precios que tendrán que tener los servicios de relocalización para aquellas personas que sean trasladadas desde la V y VIII Región a la capital de Chile, justificándose en los dos criterios para fijar los precios ya mencionados.

3.4. Presupuestos del Plan de Marketing

Tabla 3.8: Presupuesto plan de marketing

Detalle/ Año	0	1	2	3	4	5	Total
Página web	\$ 700.000						\$ 700.000
Mantenión página web		\$ 840.000	\$ 840.000	\$ 840.000	\$ 840.000	\$ 840.000	\$ 4.200.000
Aplicación Móvil	\$ 600.000						\$ 600.000
Revista		\$2.400.000	\$2.400.000	\$2.400.000	\$2.400.000	2.400.000	\$ 12.000.000
Diario DF online		\$ 13.488.000	\$ 13.488.000	\$ 13.488.000	\$ 13.488.000	\$ 13.488.000	\$ 67.440.000
Diario DF impreso		\$ 4.800.000	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000	\$ 4.800.000	\$ 4.000.000
Merchandising		\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 1.620.000	\$ 8.100.000
Tarjetas de presentación		\$ 168.000	\$ 168.000	\$ 180.000	\$ 192.000	\$ 204.000	\$ 912.000
Diseño tríptico		\$ 16.000	\$ 16.000	\$ 16.000	\$ 16.000	\$ 16.000	\$ 80.000
Impresión tríptico		\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 320.000	\$ 1.600.000
Diseño Pendón		\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 25.000
Impresión pendón		\$ 48.000	\$ 48.000	\$ 48.000	\$ 48.000	\$ 48.000	\$ 240.000
TOTAL	\$ 1.300.000	\$ 23.753.000	\$ 23.753.000	\$ 23.765.000	\$ 23.777.000	\$ 23.789.000	\$ 120.137.000

Fuente: Elaboración Propia

4. Estrategia de Dirección de Personas

4.1 Objetivos estratégicos de la función de Dirección de Personas

El principal objetivo que presenta la dirección de personas se basa en la gestión de la búsqueda, contratación, formación, gestión, retribución, conservación y desarrollo de los mejores profesionales a nivel nacional los cuales serán pilares fundamentales de la empresa, que tengan habilidades y competencias de análisis en gestión y ventas, además sean capaces de generar nuevas soluciones, ya que deberán trabajar en entornos impredecibles teniendo que adaptarse a las circunstancias y nuevos retos, por lo que es primordial que tengan un entendimiento intercultural, esto con la finalidad de generar una excelente vinculación entre los empleados y los clientes, dichos empleados deberán fomentar un ambiente laboral óptimo para alcanzar los objetivos de la organización los cuales deberán estar orientados con la misión y visión de la empresa. Además, la gestión de personal se hará responsable de la integridad del capital humano de la empresa, tanto a nivel personal como de seguridad y motivación, para así lograr resultados tangibles y satisfactorios, a través de los cumplimientos de las normas y procedimientos vigentes en materia de competencia.

- Planificar, desarrollar e implementar el proceso de reclutamiento, selección, desempeño y compensación que permita tener el personal especializado y capacitado para llevar a cabo las actividades de la organización a partir del año 0.
- Transmitir la misión, visión y objetivos estratégicos de la empresa con la finalidad que todos los colaboradores estén en sinergia y alineados de acuerdo al propósito de la organización durante todos los años de funcionamiento del negocio.
- Proveer los recursos necesarios para establecer un ambiente adecuado, para que el personal de la organización pueda desarrollar sus laborales de manera eficaz y satisfactoria a partir del año 0 hasta los años de operación del negocio.
- Impulsar y mejorar los procesos de desarrollo del personal, de forma tal que les permita a los colaboradores progresar en base a mérito, aptitudes y habilidades durante todos los años de operación.

- Diseñar una política de remuneraciones que le brinde a nuestros colaboradores la seguridad y bienestar en la organización a partir del año 0.
- Garantizar la adecuada coordinación de las acciones requeridas de manera oportuna para lograr el cumplimiento en cuanto a la remuneración de los colaboradores anualmente.
- Diseñar políticas de beneficios sociales para nuestro personal con la finalidad de incentivar su colaboración dentro de la organización a partir del año 0 hasta los años de operación del negocio.

4. 2 Cultura de la Organización

Nuestra empresa conoce la importancia del desempeño de sus colaboradores para la satisfacción de sus clientes, por lo cual es fundamental promover el desarrollo y crecimiento profesional de nuestro equipo de trabajo, con la finalidad de brindar un servicio de excelencia, en donde es primordial crear una estrecha relación con los clientes, ya que seremos una solución tanto para las personas como para las empresas, en donde seremos capaces de generar tiempos de calidad en la vida familiar, personal y profesional, con una cultura orientada a las personas y los resultados de la organización.

Valores:

- Calidad de servicio
- Integridad
- Transparencia
- Confianza
- Confidencialidad
- Seguridad
- Compromiso

4.3 Dotación de Personal

En la tabla 4 se presenta la dotación de personal de acuerdo con el horizonte de 5 años, en donde se puede observar un aumento exponencial de los colaboradores, esto debido a los objetivos de marketing en donde se pretende aumentar las ventas a partir del segundo año, además de la participación de mercado, por lo cual será necesario cubrir más puestos de trabajos para llevar a cabo las actividades y objetivos de la organización.

Tabla 4: Dotación de personal

CARGO/HORIZONTE TEMPORAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GERENTE GENERAL	1	1	1	1	1	1
SECRETARIA ADMINISTRATIVA	0	1	1	1	1	1
JEFE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	0	1	1	1	1	1
ANALISTA DE COMPENSACIONES Y BENEFICIOS	0	1	1	1	1	1
AUXILIAR CONTABLE	0	1	1	1	1	4
EJECUTIVO COMERCIAL	0	4	4	5	6	7
CHOFER	0	4	4	4	5	6
TOTAL PERSONAL ESTIMADO	1	13	13	14	16	18

Fuente: Elaboración propia.

4.4 Estructura Organizacional

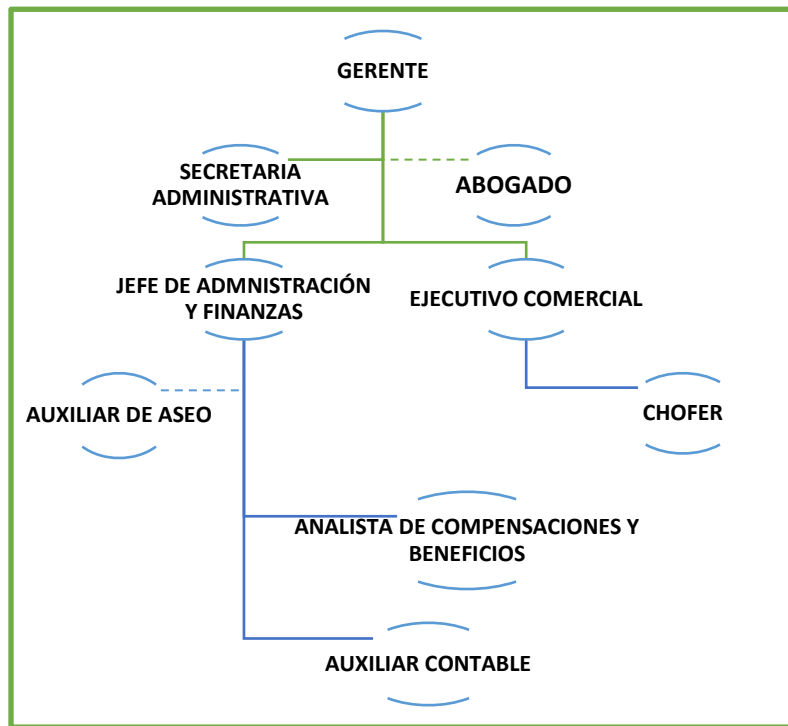


Figura 4: Organigrama

Fuente: elaboración propia.

En la figura 4 se representa el organigrama de la empresa. Su presentación gráfica es vertical, donde reflejan los cargos ramificados de arriba abajo. El Gerente se ubica en la parte superior de los niveles jerárquicos, entendiéndose que es quien tiene el mayor grado de autoridad y responsabilidad dentro de la organización, mientras que la última línea del organigrama contiene los cargos con menor grado, por otro lado, se presentan líneas discontinuas en donde se ubica al abogado y auxiliar de aseo, ya que serán servicios externos que se solicitarán al menos una vez al mes, en el caso del abogado cumplirá una función de asesoría legal y jurídica para la empresa

4.5 Descripción de Cargos

Las descripciones de cargos se encuentran en el anexo 1 en el área de dirección de personal.

4.6 Estrategias y Costos de Reclutamiento, Selección y Contratación

4.6.1 Estrategias y Costos de Reclutamiento

Objetivo:

Reclutar al personal idóneo de acuerdo con las descripciones y perfiles para cada cargo con la finalidad de llevar a cabo las actividades de la empresa a partir del año 0.

Proceso de Reclutamiento:

Para comenzar con las actividades operativas propias del negocio se deberá reclutar al personal necesario y capacitado para cumplir las labores de la empresa, este proceso se hará por medio de un reclutamiento externo y realizando un estudio previo del mercado laboral, constará de dos fases, una durante el año 0, y posteriormente por los años subsiguientes, ya que irá aumentando la dotación de personal como consecuencia del aumento de la demanda y participación de mercado.

Año 0:

El directorio de la empresa dará inicio al proceso de reclutamiento a partir del año 0, comenzando por la búsqueda de los mejores candidatos para el cargo de Gerente de la empresa, posteriormente el Gerente seleccionado estará encargado de reclutar al jefe de administración y finanzas, finalizando con los demás cargos administrativos y operativos de la empresa, dentro del proceso será importante definir los siguientes criterios:

- Cargos por considerar para la operación de la empresa
- Dotación de personal necesaria para cubrir las necesidades de la empresa de acuerdo con los años a proyectar (5 años)
- Tipo de contratación
- Vigencia del contrato
- Remuneración del cargo
- Requisitos de ingreso

- Lugar o área de desempeño
- Jornada laboral

Como se mencionó en un comienzo el reclutamiento se hará de manera externa, a través de anuncios, los cuales se dividirán de la siguiente manera:

1. Anuncio en el periódico “El Mercurio”, debido a que es el periódico con mayor circulación y tradición en Chile, lo que nos beneficiaría en cuanto a entregar una buena difusión, dentro del anuncio es importante señalar el correo y/o número de contacto de nuestra empresa además del logo que identifique a la empresa y dirección.


REQUERIMIENTO DE PERSONAL

<p><i>GO CHILE, Relocation Services S.A</i></p> <p><i>Está en la búsqueda de los mejores talentos profesionales</i></p> <p><i>que deseen trabajar en un ambiente laboral óptimo con grandes beneficios para</i></p> <p><i>ejercer su carrera y estén dispuestos a cumplir con grandes desafíos y metas.</i></p>
Interesados enviar su curriculum vitae a: seleccion@gochile.cl

Figura 4.1: Anuncio de reclutamiento para personal

Fuente: elaboración propia.

2. Anuncios en portales de la web, en este caso se publicarán anuncios en las páginas: www.trabajando.com y www.laborum.com, debido a que son las páginas web con mejor referencia y prestigio en cuanto a la búsqueda de empleos a nivel nacional.

Los costos asociados a la publicación de los anuncios mencionados anteriormente se reflejan en la tabla 4.1.

Tabla 4.1: Costos asociados al reclutamiento

COSTOS EN RECLUTAMIENTO	
Anuncio periódico "El Mercurio"	\$234.983
Anuncio portal web Trabajando	\$69.900
Anuncio portal web Laborum	\$69.900
Total bruto	\$374.783
IVA (19%)	\$71.209
Total neto	\$445.992

Fuente: elaboración propia.

En el caso de los anuncios en los portales de la web tienen una periodicidad de aproximadamente un mes, tiempo suficiente para habilitar un correo y base de datos interna para recepcionar y almacenar los Curriculum Vitae de cada postulante.

Años subsiguientes:

De acuerdo a los objetivos de marketing se pretende aumentar la demanda y participación de mercado de la empresa, por lo tanto, como consecuencia existirá un incremento de la dotación de personal en el cargo de ejecutivos comerciales, lo que conllevará a realizar un nuevo proceso de reclutamiento, este proceso se hará muy similar a la fase del año 0, en cuanto a realizarlo de manera externa y a través de las mismas fuentes mencionadas anteriormente (periódico “El Mercurio”, y portales web), con la diferencia de que el encargado de realizar dicho proceso será el jefe de administración y finanzas que ya estará establecido durante el año 2, el cual contará con el/la analista de compensaciones y beneficios, los costos de reclutamiento no varían en el año 2 y subsiguiente, debido que se mantienen las mismas fuentes y/o medios para la búsqueda del personal, tal y como se observa en la tabla 4.1.

4.6.2 Estrategias de Selección

Objetivo:

Analizar los Curriculum recepcionados y almacenados de los postulantes con la finalidad de identificar a los candidatos con las competencias, habilidades y aptitudes necesarias para proveer a las distintas áreas y cargos de la empresa.

Proceso de selección:

Para llevar a cabo el proceso de selección en la empresa, con el ideal de proveer a las áreas con los candidatos idóneos, dicho proceso también constará de dos fases al igual que el proceso de reclutamiento, el primero en función al año 0 y el segundo de acuerdo con el año 2 y los años subsiguientes.

Año 0:

Siguiendo la misma línea de los procesos determinados con anterioridad, a partir del año 0 los encargados de participar en la selección de personal será el directorio de la empresa con la finalidad de encontrar a Gerente idóneo para el cargo.

Posteriormente definido el Gerente de la empresa, este será el encargado de reclutar al personal de la empresa.

La metodología será la siguiente:

El proceso de selección se inicia teniendo a la vista los siguientes antecedentes:

- Nómina de postulantes reclutados
- Curriculum de postulantes reclutados
- Análisis y descripción de cargos
- Remuneración
- Lugar o área de desempeño
- Jornada laboral
- Nivel de educación
- Títulos
- Pretensiones de renta

- Haber aprobado la educación básica y poseer el nivel educacional o título profesional o técnico que por la naturaleza del empleo o cargo se exija en la empresa

Luego de realizar una nómina de los postulantes preseleccionados de acuerdo con los criterios considerados anteriormente, mediante vía telefónica y correo se procede a cita a los postulantes a fin de que rindan la prueba o test de conocimientos específicos, con indicación de la fecha, hora y lugar de citación, esta prueba va exclusivamente dirigida para el cargo de Gerente y Jefe de administración de empresas, en la cual se realizan preguntas sobre conocimientos específicos y teóricos que incluyen variables como razonamiento verbal, numérico, mecánico y lógico o abstracto; comprensión verbal, mecánica y de instrucciones escritas; resolución de problemas; análisis; creatividad; habilidades administrativas o comerciales; memoria, etc. La revisión y evaluación de las pruebas, es efectuada por el directorio de la empresa, en donde deberán elaborar un informe técnico, con indicación de los postulantes que rindieron el test y los porcentajes obtenidos, además deben especificar los postulantes que desistieron del proceso, aquellos que alcancen un puntaje superior al 60% continúan con el proceso.

De acuerdo con los resultados se procede a informarle a aquellos postulantes que continúan dentro del proceso para que asistan a la entrevista personal, dentro de esta entrevista se citarán a los postulantes de los cargos que no realizaron la prueba de conocimientos, los cuales serían: secretaria administrativa, analista de beneficios y compensaciones, auxiliar contable, ejecutivo comercial y chofer.

La entrevista de trabajo se orientará de manera semiestructurada basada en preguntas estructuradas predeterminadas sobre la experiencia, educación, intereses personales, gustos y actividades extras que tenga el postulante, además de preguntas abiertas, al responder este debe ser conciso, claro, positivo y dinámico.

De acuerdo con los resultados de ambas pruebas se deberá seleccionar a los postulantes que serán contratados, dando inicio posteriormente al trámite de contratación, por otro lado, el Gerente deberá remitir una carta a los postulantes que no fueron seleccionados durante el proceso, agradeciendo además por su postulación, con el objeto de que sean considerados en futuros concursos de reclutamiento de personal.

Años subsiguientes:

El proceso de selección constará de la misma estructura al del año 0, considerado pruebas de conocimientos y posteriormente a la entrevista personal, el cual será función y labor exclusivamente del jefe de administración y finanzas en conjunto con el analista de compensaciones y beneficios, sin embargo, durante las entrevistas personales se acudirá al jefe de cada área con la finalidad de orientar las preguntas relacionadas con temas y competencias según el cargo al cual se desempeñará el postulante.

4.6.3 Estrategias de Contratación

Objetivo:

Efectuar la formalización de contratación según lo señalado por el código de trabajo para el ingreso de los postulantes seleccionados a la empresa.

Proceso de contratación:

El proceso de inicia una vez finalizado el proceso de selección y comienza a desarrollarse en el momento en el que el postulante seleccionado se presenta a la empresa para llevar a cabo los trámites de acuerdo con la contratación, dicho proceso es llevado a cabo por el Gerente durante el año 0, pero posteriormente, será función del departamento de recursos humanos, específicamente del analista de compensaciones y beneficios de la empresa.

El contrato de trabajo debe considerar, a lo menos, las siguientes estipulaciones de acuerdo con el artículo 10 del Código de Trabajo:

- Lugar y fecha del contrato
- Individualización de las partes con indicación de la nacionalidad y fechas de nacimiento e ingreso del trabajador
- Determinación de la naturaleza de los servicios y del lugar o ciudad en que hayan de prestarse. El contrato podrá señalar dos o más funciones específicas, sean estas alternativas o complementarias
- Monto, forma y período de pago de la remuneración acordada

- Duración y distribución de la jornada de trabajo, salvo que en la empresa existiere el sistema de trabajo por turno, caso en el cual se estará a lo dispuesto en el reglamento interno
- Plazo del contrato
- Demás pactos que acordaren las partes

Deberán señalarse también, en su caso, los beneficios adicionales que suministrará el empleador en forma de casa habitación, luz, combustible, alimento u otras prestaciones en especie o servicios. Si por la naturaleza de los servicios se precisare el desplazamiento del trabajador, se entenderá por lugar de trabajo toda la zona geográfica que comprenda la actividad de la empresa. Esta norma se aplicará especialmente a los viajantes y a los trabajadores de empresas de transportes.

En cuanto al tipo de contrato de la empresa, este se encuentra en el anexo 2.

4.7 Estrategias y Costos de Socialización

Objetivo:

Proporcionar un programa de socialización e integración para los colaboradores de la empresa de acuerdo con las variables necesarias dentro del contexto organizacional, cultural y estructural con la finalidad de generar sinergia y adaptación con el personal a partir del año 0.

Proceso de socialización:

Con el propósito de ayudar a la creación de condiciones aptas para que los colaboradores y la organización se integren para un mutuo beneficio, es necesario comunicar todos los procedimientos, ya sea organizacionales o estructurales de la empresa al personal para generar un alineamiento dentro de ella en conjunto con los objetivos de la empresa.

El programa de socialización tiene por objeto que los nuevos colaboradores participen y asimilen de manera intensiva y rápida, el entorno de la organización y se comporten desde la primera instancia como miembro definitivo de ella, es por ello, que se seguirá el siguiente procedimiento para llevarlo a cabo:

Objetivos del programa:

- Darles a los nuevos empleados una visión global de la historia de la compañía y su posición actual
- Describir las funciones generales de la empresa
- Explicar la estructura y cultura organizacional
- Describir la filosofía de la organización, sus metas y objetivos
- Explicar la importancia vital de cada empleado para alcanzar las metas de la empresa
- Describir las prestaciones y los servicios a que tienen derecho los empleados
- Esbozar las normas de rendimiento de la empresa, el reglamento, las políticas y los procedimientos de esta

Elementos del programa:

1. Asuntos organizacionales:
 - Misión y objetivos globales de la organización
 - Políticas y directrices de la organización
 - Estructura de la organización y sus unidades organizacionales
 - Productos y servicios ofrecidos por la organización
 - Reglas y procedimientos internos
 - Procedimientos de seguridad en el trabajo
 - Distribución física e instalaciones que utilizará el nuevo miembro

2. Beneficios ofrecidos:
 - Horario de trabajo, de descanso y de comedor
 - Días de pago y de anticipos salariales
 - Programa de beneficios sociales ofrecido por la organización

3. Relaciones:

- Presentación con: supervisor o jefe directo, gerente o jefe de área, compañeros de trabajo y con los subordinados, en el caso de las jefaturas

4. Deberes del nuevo miembro:

- Responsabilidades básicas confiadas al nuevo empleado
- Visión general del cargo
- Tareas
- Objetivos del cargo
- Metas y resultados que deben alcanzarse

4.8 Estrategias y Costos de Evaluación de Desempeño

Objetivo:

Proporcionar una metodología de evaluación de desempeño que permita describir de manera exacta y confiable la manera en la que el empleado lleva a cabo las labores y objetivos de su cargo y área con la finalidad de satisfacer o cumplir las operaciones de la empresa en base a sus capacidades y competencias a partir del año 1.

Proceso de evaluación de desempeño:

Es importante mantener una herramienta de gestión que nos permita conocer y evaluar los conocimientos, habilidades y competencias de los colaboradores de la empresa para comprender de qué manera aportan con los logros de los objetivos de la organización.

Para lograr conseguir un rendimiento superior de nuestros colaboradores, los cuales se deben ver reflejados en los resultados de la empresa y en la propia satisfacción profesional de cada uno de ellos se realizará una metodología para evaluar el desempeño laboral en base al método de la escala gráfica de calificaciones, que se desglosará de acuerdo con las tablas 4.2, 4.2.1 y 4.2.1.1 Dicho proceso será efectuado por el analista de compensaciones y beneficios bajo la supervisión del jefe de administración y finanzas.

1. Definir previamente los factores que se evaluarán:

Tabla 4.2: Factores de evaluación

FACTORES	DEFINICIÓN
CALIDAD DE TRABAJO	Considera la exactitud, medición, cálculo y el cuidado respectivo de sus tareas.
CONOCIMIENTO DEL CARGO	Considera la aplicación y el conocimiento del puesto obtenido por medio de la experiencia, nivel de educación, capacitación especializada y otros.
RESPONSABILIDAD	Considera como el empleado se dedica al trabajo y obligaciones, además de poner atención a los compromisos con los demás en su debido tiempo. .
INICIATIVA	Considera la tendencia a contribuir, desarrollar y llevar a cabo nuevas ideas o métodos de trabajo.
HIGIENE Y SEGURIDAD	Considera la prevención y la conservación de la salud de los trabajadores en el área y entorno de trabajo.
SENTIDO DE ECONOMÍA	Considera el buen uso de los materiales e insumos que la empresa pone a su disposición.
PUNTUALIDAD	Considera la puntualidad en cuanto a su asistencia laboral, reuniones o entrega de informes.
VERSATILIDAD	Considera la capacidad de adaptarse a nuevos cambios, y de responder eficazmente a situaciones emergentes.
COOPERACIÓN	Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, subordinados y/o superiores en el desempeño de su trabajo.
COMUNICACIÓN	Considera la capacidad de trabajar en armonía y la facilidad de relacionarse eficazmente con sus compañeros de trabajo, jefes y clientes.
MOTIVACIÓN	Considera la capacidad para mantener un estímulo positivo en relación con las actividades y labores que realiza para llevar a cabo los objetivos de la empresa.

Fuente: elaboración propia.

2. Una vez definido los factores, se confecciona una tabla o formulario de doble asiento en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, mientras que las verticales son los grados de variación de estos.

Tabla 4.2.1: Formulario de doble asiento

FACTORES/VALORIZACIÓN	ÓPTIMO	BUENO	REGULAR	APENAS ACEPTABLE	DEFICIENTE
CALIDAD DE TRABAJO					
CONOCIMIENTO DEL CARGO					
RESPONSABILIDAD					
INICIATIVA					
HIGIENE Y SEGURIDAD					
SENTIDO DE LA ECONOMÍA					
PUNTUALIDAD					
VERSATILIDAD					
COOPERACIÓN					
COMUNICACIÓN					
MOTIVACIÓN					

Fuente: elaboración propia.

Donde:

- Óptimo = 5
- Bueno = 4
- Regular = 3
- Apenas aceptable = 2
- Deficiente = 1

3. Definir los resultados en cuanto a la calificación de la escala:

Tabla 4.2.1.1: Escala de calificación

Calificación	Grado de calificación del empleado
Superior a 50 puntos	Excelente
Entre 49 - 45 puntos	Muy bueno
Entre 44 - 30 puntos	Bueno
Entre 29 – 25 puntos	En observación
Inferior a 24 puntos	Insuficiente

Fuente: elaboración propia.

4. Para finalizar es necesario entregar los resultados a los colaboradores, con el objetivo de proporcionar una opinión constructiva en cuanto a aquellos que obtengan una baja calificación además de mejorar y contribuir en aquellos factores claves que se encuentren con menor puntuación y analizar que puede estar fallando y, por otro lado, entregar un reconocimiento a aquellos colaboradores que tengan una alta puntuación.

4.9 Estrategias y Costos de Capacitación y Entrenamiento

Objetivo:

Proporcionar instancias a los colaboradores en las que puedan desarrollar conocimientos y habilidades necesarias para la ejecución eficiente de las diversas tareas y labores propias del cargo y de la organización a partir del año 1.

Proceso de capacitación y entrenamiento:

A partir del año 0 el directorio se encargará de realizar una capacitación a los nuevos colaboradores de la empresa a modo de inducción a sus tareas y funciones relevantes al cargo de cada uno, con especial focalización en el cumplimiento de los objetivos de cada área, posteriormente a partir del año 1 se potenciará las habilidades y competencias de los colaboradores por medio de capacitaciones orientadas al desarrollo laboral de cada uno, con la finalidad de mantener al equipo de trabajo motivado y comprometido con la empresa.

De acuerdo con las áreas de la empresa se definirán de la siguiente manera:

Personal administrativo y legal:

Ejecutivo comercial: Se capacitarán en un curso de negociación colectiva, en donde nuestro equipo de trabajo aprenderá lo necesario para llevar a cabo los procesos de negociación con las demás empresas, siendo capaces de establecer estrategias de manera exitosa, dicha capacitación la desarrollará una empresa externa, que consta de 8 horas prácticas, que serán divididas a lo largo de 4 semanas.

En la tabla 4.5 se ven reflejado los costos de las capacitaciones nombradas con anterioridad, en donde los precios fueron extraídos desde www.redcapacitación.cl, evaluados en base a la calidad del mercado.

Tabla 4.3: Costos de capacitación

COSTOS DE CAPACITACIÓN				
Puestos	N° cargo	Descripción de capacitación	\$/ persona	\$/total
Ejecutivo comercial	4	Curso de gestión para el mejoramiento de la calidad de servicio	\$40.000	\$160.000
TOTAL			\$130.000	\$250.000

Fuente: elaboración propia.

4.10 Estrategia de Higiene y Seguridad Industrial

Objetivo:

Proporcionar a los colaboradores un programa que garantice las condiciones óptimas para el desarrollo de sus actividades, velando principalmente por el resguardo de su seguridad e higiene dentro de la empresa a partir del año 1.

Estrategia:

Evaluando las posibles situaciones que sean riesgosas para el personal es esencial elaborar un plan de higiene y seguridad que sea capaz de mantener las condiciones físicas y psicológicas para nuestros colaboradores, esta labor será realizada por el departamento de recursos humanos durante el primer año de operación de la empresa con la finalidad de que todos puedan realizar sus actividades y funciones de la manera más segura posible en base a las normativas legales del trabajo, a continuación, se definen los principales lineamientos a abordar:

Condiciones ambientales del trabajo:

1. Iluminación: todas las oficinas de la empresa contarán con bombillas o fuentes luminosas que proporcionen la cantidad necesaria de luz, en este caso como se realizarán tareas continuas y de precisión se contará con un nivel de luz acorde para que los colaboradores puedan realizar sus labores de la manera más eficiente y de calidad posible (superior a 110W), y se distribuirá de manera directa sobre la superficie de trabajo (escritorios y equipos) que abarquen grandes espacios.
2. Ruido: el entorno de trabajo no debe estar expuesto a grandes decibeles de sonido, para no causar distracción o un bajo desempeño de los colaboradores, es por esto, que según lo permitido legalmente para el ambiente de trabajo (inferior a 85 decibeles), se utilizarán aislamientos de fuentes de ruido dentro de los muros, ya que si bien, la empresa solo contará con equipamiento para oficinas y no maquinarias de producción que pudiesen emitir grandes intensidades de sonido, es importante aislar el ruido externo del entorno de trabajo.
3. Temperatura: las oficinas contarán con aire acondicionado (frío/calor), para mantener una temperatura agradable de acuerdo con las condiciones atmosféricas óptimas para el personal, además de contar con ventilación a través de ventanillas.

4. Disponibilidad de comedor: de acuerdo con la modalidad del trabajo que deberán realizar los colaboradores, se dispondrá de un comedor el cual estará aislado de las áreas de trabajo y de cualquier fuente de contaminación ambiental, que también se podrá utilizar para celebrar reuniones y actividades recreativas de acuerdo con el artículo 28 del decreto supremo N° 594, del Ministerio de Salud. Este comedor estará equipado con mesas y sillas con cubierta de material lavable y piso de material sólido y de fácil limpieza, además de estar dotado con agua potable.
5. Principios de ergonomía: Se aplicarán medidas de principios ergonómicos para la disposición, distribución y acceso de los equipos, insumos e instalaciones, para mantener las condiciones óptimas de trabajo para todos los departamentos de la empresa, así como para las gerencias, como también para los ejecutivos y administrativos, proporcionándoles las mesas, escritorios, sillas, equipos y herramientas adecuadas para que puedan ejecutar sus labores de manera más cómoda, eficaz y eficiente posible.

En cuanto a la seguridad del personal es importante tener en cuenta los siguientes aspectos:

1. Prevención de accidentes: todo accidente que perjudique al trabajador el cual cause la inasistencia, ya sea temporal o parcial de este, deberá ser analizado de acuerdo con las causas y costos que conlleven a la empresa, ya que el seguro de accidente otorgado sólo cubrirá los gastos médicos y las indemnizaciones del accidentado según sea el caso.
2. Prevención de robos: existirá un sistema de vigilancia de cámaras que resguarde el equipamiento de las oficinas, básicamente para asegurar los activos fijos de la empresa, ya que no se cuenta con maquinarias o herramientas de producción o fabricación de productos, sino más bien un control para el inventario de equipos e insumos de las oficinas.

3. Prevención de incendios: según el artículo 45 del decreto supremo N° 594, del Ministerio de Salud, establece que en todo lugar de trabajo en el cual exista algún riesgo de incendio, en este caso por la estructura del edificio, se debe contar con extintores de incendio, según la superficie a proteger dentro de la empresa se contará con dos extintores que estarán ubicados en sitios de fácil acceso y clara identificación, libre de cualquier obstáculo y con las condiciones de funcionamiento máximo.

En este aspecto debe existir una estrecha colaboración entre los trabajadores que deberán mantener el más alto respeto a las normas elementales de seguridad, al código del trabajo y a los directivos de la empresa. Para capacitar a sus trabajadores tanto en materias relacionadas con los procesos administrativos y principalmente con aquellos destinados a prevenir accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.

Cabe destacar que existirá un monitoreo constante respecto del cumplimiento de las normativas de higiene y seguridad, de las cuales será responsable el departamento de personal. Es de importancia señalar que todas las medidas tomadas y principales condiciones para mejorar la higiene y seguridad deben ser consideradas y abordadas como parte de los jefes de áreas quienes deben velar por las condiciones óptimas de su personal a cargo.

Los costos asociados a higiene y seguridad se encuentran reflejados en la figura 9.

Tabla 4.4: Costos de higiene y seguridad

Costos	
Ítem	Costo anual
Seguro sismo+ incendio	\$ 684.480
Seguro desgravamen	\$ 414.360
Extintores	\$ 22.681
Aire acondicionado	\$ 1.040.576
Dispensador de jabón	\$ 42.832
Dispensador de papel	\$ 79.876
Frigobar	\$ 117.639
Hervidor	\$ 28.555
Horno microondas	\$ 67.210
Basureros	\$ 50.336
Total	\$ 2.548.544

Fuente: elaboración propia.

4.11 Estrategia de Motivación al Personal

Objetivo:

Desarrollar un plan de motivación laboral, con la finalidad de crear condiciones laborales óptimas, además de incentivar el cumplimiento de los objetivos a través de incentivos y reconocimientos hacia los colaboradores a partir del año 1.

Estrategia:

El departamento de personal será el encargado de realizar el plan de motivación laboral, formulado por el jefe de recursos humanos para todas las áreas, el cual estará compuesto por diversos factores que son fundamentales para la motivación y retención de los colaboradores, estos se presentan a continuación:

1. Reconocimiento: se premiará los logros de los colaboradores tanto económicamente como a través de reconocimientos e incentivos, tales como: regalos, viajes, actividades lúdicas, etc., con la finalidad de garantizar la satisfacción de los

trabajadores, ya sea por el desempeño de sus funciones o por el logro de sus propias expectativas.

2. Facilitar la promoción: existirán oportunidades de ascenso, ya sea para casos de rotación de personal, desvinculación o alguna apertura de puestos con la finalidad de promover e incentivar a los colaboradores por su permanencia dentro de la empresa, ya sea por su experiencia, desempeño, manejo de los conocimientos y funciones dentro de las distintas áreas, competencias y/o habilidades.
3. Promover participación: cada jefe de área deberá realizar una reunión semanal con la finalidad de informar los cumplimientos de los objetivos y metas, además de nuevos retos o planes con respecto a cada departamento, de esta manera todos los colaboradores pueden aportar y participar en la toma de decisiones dentro de la empresa.
4. Asignación de responsabilidades: los jefes de área ofrecerán constantemente oportunidades para que los empleados asuman otras funciones, responsabilidades o proyectos que no sean de habitualidad a sus labores, esto con la finalidad de estimularlos y que estos sientan que entregan un valor agregado a la empresa y que pueden innovar con nuevas tareas.
5. Generar vínculos de respeto: se promoverá la sana convivencia por medio de políticas que resguarden la integridad del personal, en donde se sancionará malas prácticas entre los colaboradores, esto con la finalidad de crear un ambiente laboral grato.

Según lo establecido anteriormente se deberá evaluar la satisfacción del personal, el cual se realizará por medio de la elaboración de cuestionarios, que serán aplicados de manera trimestral, en donde se presentarán diversos indicadores para conocer si los colaboradores se sienten satisfechos dentro de la empresa, o por el contrario si no fuese así se deberán tomar nuevas medidas y ajustes al plan de motivación.

4.12 Estrategia y Costos de Compensaciones

Objetivo:

Definir una política salarial que considere un sistema de remuneración equitativo y adecuado al mercado laboral, con la finalidad de atraer, conservar y mantener motivados a los colaboradores idóneos para ejecutar el desempeño de la organización a partir del año 1.

Estrategia:

El método que se utilizará será el de valuación por puntos, ya que se considera que es el método más preciso para calcular las compensaciones de los colaboradores, el cual se basa principalmente por el análisis de cargo con la finalidad de proporcionar las remuneraciones más equitativas posibles de acuerdo con diversos criterios y factores que se deben considerar para toda la empresa.

A continuación, se detalla la metodología a utilizar:

En primera instancia se procede a identificar y escoger los factores a los cuales se les asignará una valoración y escala, el cual se elabora en una tabla de valuación de puestos (ver anexo n° 3), en el cual se asigna una ponderación en base a la relevancia a cada criterio según las necesidades y funciones de la empresa, en ella se detalla distintos grados calificados en A, B, C, D y E, en una escala ascendente, en donde E representa el nivel más alto respecto del grado de evaluación por puntos, en consideración a los demás niveles, a cada nivel se le asigna una progresión, ya sea aritmética, geométrica o arbitraria respecto de las responsabilidades y tareas detalladas en los análisis de cargos, es importante destacar que el cargo de Gerente no se considera en la medición ya que no existe un nivel comparativo de su sueldo, por lo tanto se define según la valorización del mercado.

Posteriormente se le asigna a cada puesto una valoración respecto a cada factor o criterio a evaluar con la finalidad de analizar la puntuación o nivel en el que se encuentra cada uno de ellos.

Para el cálculo de la recta salarial, en el cual se utilizará la técnica de los mínimos cuadrados, para ello se considera la puntuación obtenida de la tabla de valuación de puestos, la cual se compara con el salario actual del mercado chileno (ver anexo n°4) por los cargos especificados anteriormente, en la tabla de a continuación se define como X al total de puntos obtenidos para cada cargo, e Y como el salario de mercado, y finalmente se procede a cálculo de la recta salarial (ver anexos 5).

Finalmente, con el objetivo de realizar un ajuste en los salarios se crea una escala de bandas salariales, la cual representa de forma más equitativa las remuneraciones de acuerdo con las exigencias y necesidades de cada puesto según los factores o criterios definidos para realizar la tabla de valuación, y de acuerdo con ello se calcula una nueva recta con el salario ajustado, la que posteriormente se considera como base para realizar el presupuesto de remuneraciones (ver anexo 6).

De acuerdo con la información obtenida con los cálculos de la recta salarial ajustada, se elabora una política de remuneraciones la cual estará compuesta del sueldo base, una gratificación legal de un 25% y asignaciones de movilización y colación.

Otros haberes:

- Gratificación legal: La gratificación legal será remunerada con un 25% respecto del sueldo base, la cual se otorgará a todos los colaboradores, considerando la normativa legal y topes estipulados de los 4,75 ingresos mínimos mensuales. El ingreso por considerar es el vigente al 31 de diciembre del año al que corresponde el ejercicio comercial de que se trate.
- Aguinaldos: Se bonificará a los colaboradores con un incentivo monetario para los meses de septiembre correspondiente a las fiestas patrias y diciembre correspondiente a fiestas de fin de año, con un aguinaldo de \$85.000 para los respectivos meses.

- Asignación de movilización y colación: Las asignaciones corresponderán a \$60.000 y \$75.000 respectivamente.

Finalmente, definida la estrategia de compensaciones se elabora y cuantifican las remuneraciones brutas y líquidas a lo largo del horizonte de 5 años para todos los colaboradores de la empresa (ver anexos 8 y 9).

5. Plan de Operaciones

Ya definidos los objetivos estratégicos, es necesario comenzar con los objetivos operacionales en donde el enfoque principal será la calidad, personalización y expansión del servicio

5.1. Objetivos Plan de Operaciones

5.1.1. Formar Convenios con Empresas Relacionadas con el Servicio

La idea principal es generar una relación formal con las grandes empresas de la Región Metropolitana y que estén ligadas al tercer sector. Es aquí donde la empresa se compromete a entregar calidad, seguridad, rapidez y confiabilidad, para así mantener una confianza frente a las alianzas estratégicas que se generarán.

5.1.2. Mejorar el Nivel de Satisfacción al Cliente

La empresa se compromete a mejorar de manera constante el nivel de satisfacción del cliente, esto se llevará a cabo mediante una encuesta cualitativa. La que se hará una vez realizado el servicio, y obteniendo los resultados se analizarán para poder entregar una retroalimentación consistente a cada ejecutivo y para poder, además, trabajar en el / los sectores con mayor déficit.

5.1.3. Expandir el Servicio a la Región de Antofagasta

Luego del quinto año de funcionamiento del negocio se pretende expandir el servicio a la Región de Antofagasta. Esta expansión asegurará una participación más activa, y ya se conocerá cómo funciona el servicio, por lo que se espera poder competir con las mejores herramientas.

5.2. Descripción Técnica del Servicio

5.2.1. Diseño e Implementación del Proyecto

Según la perspectiva que entrega Gerencia, se trabajarán en los siguientes puntos:

- Evaluar la viabilidad del proyecto.
- Definir y tramitar aspectos legales.
- Compra del inmueble y equipamiento.
- Requerimiento del personal.

Estas diferentes aristas del proyecto están reflejadas en el plan de implementación, este tiene 3 pilares fundamentales para la correcta implementación del negocio: (1) Dirección de Personas, quien se encarga de la gestión del personal, (2) Inmueble, siendo la adquisición de la oficina para tener un lugar físico del negocio y (3) Dirección de Marketing, siendo la encargada de la publicidad del servicio. Ver anexo 1.

Por otro lado, tenemos la perspectiva del cliente. Los pasos a seguir para el desarrollo del servicio serán los siguientes:

Paso 1: La empresa o persona se contacta con nosotros para adquirir el servicio.

Paso 2: Las personas encargadas en la recepción del cliente que estarían siendo la secretaria administrativa y los ejecutivos comerciales, tomaran los datos del cliente como, nombre completo, ubicación, tipo de vivienda, tipo de traslado, traslado familiar y los que sean necesarios para saber las especificaciones del servicio que va a requerir.

Paso 3: Con la información obtenida, nuestros ejecutivos comerciales buscaran en las bases de datos que manejan actualizada, todo lo requerido por cliente para otorgarle mayor comodidad y un servicio eficaz.

Paso 4: Cuando el servicio de (arriendo de vivienda) ya tenga lugar, el ejecutivo comercial le enviara fotos del lugar al cliente para saber si le gusta el lugar o prefiere otro. Como las respuestas que se pueden dar son dos, tenemos dos situaciones, el primer escenario es si su respuesta es positiva, lo que conlleva a seguir con el proceso de manera normal. Y el otro

escenario se da si su respuesta es negativa lo que provoca a repetir esta parte del proceso buscando un nuevo lugar de arriendo.

Paso 5: Con la confirmación previa de la aceptación de la vivienda, se inicia con la instalación de servicios de telefonía, internet y televisión, dependiendo de lo requerido previamente por el cliente incluyendo los servicios complementarios de pintura exterior o interior y el servicio de traslado escolar.

Paso 6: Se realiza control de los servicios instalados previamente en la nueva vivienda.

Paso 7: Continuando con la inserción del cliente a la región metropolitana. Se realiza el traslado del cliente hacia la región metropolitana, el cual se va a buscar a la región correspondiente y llevado a su nueva vivienda, con ello se hace también los servicios de mudanza y traslado de mascota simultáneamente.

Paso 8: Con el cliente ya ubicado en su nueva vivienda y con los servicios entregados anteriormente nombrados, se le realiza una orientación en nuestra van por el nuevo sector para familiarizarse y poder tener noción del transporte y recorridos por los alrededores.

Paso 9: Una vez entregados todos los servicios requeridos por el cliente, se le realizara una encuesta para que califique la entrega de los servicios entregados.

Para entender este proceso de mejor manera se realizó un cursograma del proceso.

Esto queda estipulado en el anexo 2 y 3.

5.2.2. Descripción Técnica del Servicio

El servicio contará de una oficina en donde estará el personal necesario y los implementos correspondientes para llevar a cabo el servicio correctamente. La oficina funcionará como casa matriz, en donde se gestionará gran parte del proceso de producción. Cada cliente podrá acceder al servicio de traslado (terrestre o aéreo), servicio de mudanza, arriendo de casa o departamento, instalación de internet, telefonía y cable, servicio de orientación. Además, podrán complementar con el servicio de traslado de mascotas, traslado escolar y cambio de la pintura al interior como el exterior de la nueva vivienda.

Debido a que “Go! Chile, Relocation Services” ofrece una amplia variedad de servicios al cliente, se han separado en dos categorías, los que conforman el “plan común” y “servicios complementarios”. A continuación, la ficha técnica de cada servicio y cuales componen dichas categorías.

5.2.3. Ficha Técnica del Servicio

Ver figura 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.5, 5.6, 5.7 y 5.8.

✓ SERVICIO DE TRANSPORTE:

El servicio de transporte constará de lo siguiente:

- *Región de Valparaíso a la Región Metropolitana*

-Para el traslado se utilizará la van de la empresa, se irá a buscar al cliente y se le dejará en su nuevo domicilio.

- *Región del Bio Bío a la Región Metropolitana*

Se podrán hacer dos tipos de transporte

De la región del Bio Bío (concepción) a Santiago por medio aéreo, es decir en avión.

Se recoge al cliente en el aeropuerto, para luego ser trasladado a su nueva vivienda..

La segunda opción de traslado de la región del Bio Bío a Santiago, es utilizar la van de la empresa, en donde se irá a buscar al cliente y se le dejará en su nuevo domicilio.

*Pertenece al plan común.

Servicio de transporte



Región de Valparaíso a la Región Metropolitana
-Para el traslado se utilizará la van de la empresa, se ira a buscar al cliente y se le dejara en su nuevo domicilio.

Región del Bio Bio a la Región Metropolitana
Se podrán hacer dos tipos de transporte
-De la región del Bio Bio (concepción) a Santiago el medio puede ser por Avión.
Además se va a buscar al cliente al aeropuerto al cual llego, para ser llevado en nuestra van hacia la nueva vivienda.
-De la región del Bio Bio a Santiago se utilizara la van de la empresa, se ira a buscar al cliente y se le dejara en su nuevo domicilio.
Además se va a buscar al cliente al aeropuerto al cual llego, para ser llevado en nuestra van hacia la nueva vivienda.
*Pertenece al plan común.

Figura 5.1: Servicio de transporte.

Fuente: Elaboración Propia.

✓ **SERVICIO DE VIVIENDA:**

El nuevo lugar de residencia para el cliente puede ser:

- Casa de un piso.
- Casa de dos pisos.
- Departamento

Todo esto dependiendo de las especificaciones que el cliente ha entregado, ya que puede venir solo o con familia.

*Pertenece al plan común.



Figura 5.2: Servicio vivienda.

Fuente: Elaboración Propia.

✓ **SERVICIO DE MUDANZA:**

Se le otorga al cliente el traslado de sus pertenencias personales como:

- Muebles.
- Línea Blanca.
- Otras Pertenencias de hogar y personal.

Se facilita el traslado de todo el mobiliario al nuevo hogar.

*Pertenece al plan común.



Figura 5.3: Servicio de mudanza.

Fuente: Elaboración Propia.

✓ **SERVICIO DE ORIENTACIÓN:**

Este servicio consta de:

Un pequeño paseo cercano al sector de la nueva vivienda en la van de la empresa. La idea es que el cliente se familiarice con el sector y sus alrededores.

*Pertenece al plan común.



Figura 5.4: Servicio de orientación.

Fuente: Elaboración Propia.

✓ **SERVICIO DE TELEFONÍA, CABLE E INTERNET:**

Este servicio consta de la contratación de:

Telefonía

Cable

Internet

En la residencia que la empresa le busco al cliente, el servicio puede variar en la contratación de uno, dos o los tres servicios.

*Pertenece al plan común.



Figura 5.5: Servicio de telefonía, cable e internet.

Fuente: Elaboración Propia.

✓ **SERVICIO DE MANTENIMIENTO HOGAR (PINTURA):**

Para entregar un servicio completo a total gusto del cliente, se entregará el servicio de mantención, el que consta de:

- Pintura de Interiores y Exteriores

*Pertenece a los servicios complementarios.



Figura 5.6: Servicio de mantenimiento hogar (pintura).

Fuente: Elaboración Propia.

✓ **SERVICIO DE TRASLADO MASCOTA:**

Este servicio entrega la facilidad del traslado de mascotas al nuevo hogar, las mascotas que podrán ser trasladadas son:

- Perros
- Gatos

*Pertenece a los servicios complementarios.

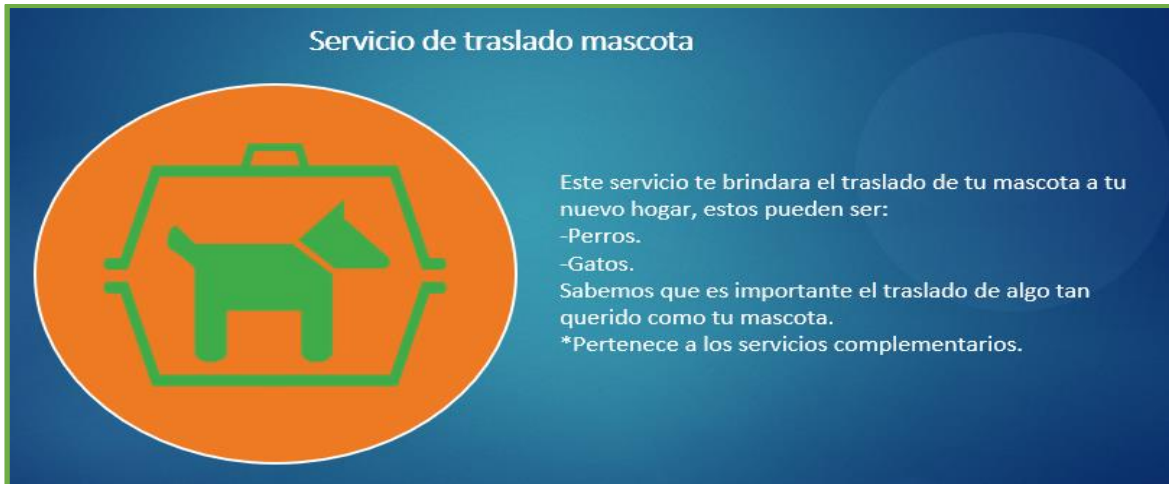


Figura 5.7: Servicio de traslado mascota.

Fuente: Elaboración Propia.

✓ **SERVICIO DE TRASLADO DE ESCOLAR:**

Le facilita al cliente la búsqueda de un nuevo establecimiento escolar a su hijo/a, estos pueden ser:

- Sala Cuna.
- Jardín Infantil
- Educación Básica y Media

*Pertenece a los servicios complementarios.



Figura 5.8: Servicio de traslado escolar.

Fuente: Elaboración Propia.

5.3. Descripción Proceso de Producción, Tecnología, Layout, etc.

5.3.1. Innovación y Tecnología

Para Go! Chile, Relocation Services es primordial contar con la información necesaria y actualizada para otorgar un servicio ágil y a la vanguardia a los clientes. Por ende, cada ejecutivo comercial tendrá la labor de ir actualizando la información para el servicio en sus respectivos ordenadores, para el funcionamiento correcto y ágil del servicio.

Se tendrá a disposición ordenadores con información compartida entre sí para que exista actualización en los servicios entregados. Esto se realizará con el fin de almacenar los datos necesarios, los que ayudarán a mantener la información que se requiere para la entrega total del servicio de manera ordenada y actualizada para cuando se necesite de esta, no haya demora e información errónea.

5.3.2. Diseño y Distribución de Instalaciones

La compra de la oficina que será utilizada como lugar físico del negocio, se realizará el día 7 de enero del año 2019.

Una vez ya obtenida la oficina, se empezará a equipar de tal manera de poder llevar a cabo todas las funciones que aquí se realizarán, con el fin de dar la mayor comodidad a los trabajadores para poder desempeñarse de manera eficiente en su puesto de trabajo. Este equipamiento constará de pintar la oficina y de implementar los artículos para su funcionamiento.

El proceso de pintado de la oficina se llevará a cabo el día 16 de enero del 2019. Terminando este proceso que durará una semana, se equipará la oficina con todos los implementos necesarios para empezar con el servicio.

La oficina constará de 8 habitaciones privadas más 3 baños, la forma de distribuir dichas habitaciones será la siguiente: existen 6 oficinas, además una de ellas tendrá un baño incluido, 1 comedor y 1 sala de conferencia. Al inicio de la oficina estará el lugar habilitado para la Secretaria, quien recepcionará a futuros clientes. Ver anexos 4, 5 y 6.

5.3.3. Cadena de Suministro

Esta cadena de suministros está basada en la casa matriz la cual brindará todo lo necesario para el cliente y será la encargada de llevar a cabo el cumplimiento de cada objetivo.

Como el elemento esencial de este servicio es la casa matriz, los proveedores se encargarán de proporcionar todo lo necesario con respecto a los diversos servicios que entrega este negocio.

Una vez que el proveedor esté participando correctamente en su labor, la oficina central podrá brindar el servicio sin problema alguno. Ya teniendo estas dos partes de la cadena de suministro en completa armonía, el cliente tendrá que retroalimentar sobre el servicio entregado. Para así, perfeccionar o pulir partes del proceso.

5.3.4 Gestión de la Cadena de Suministro

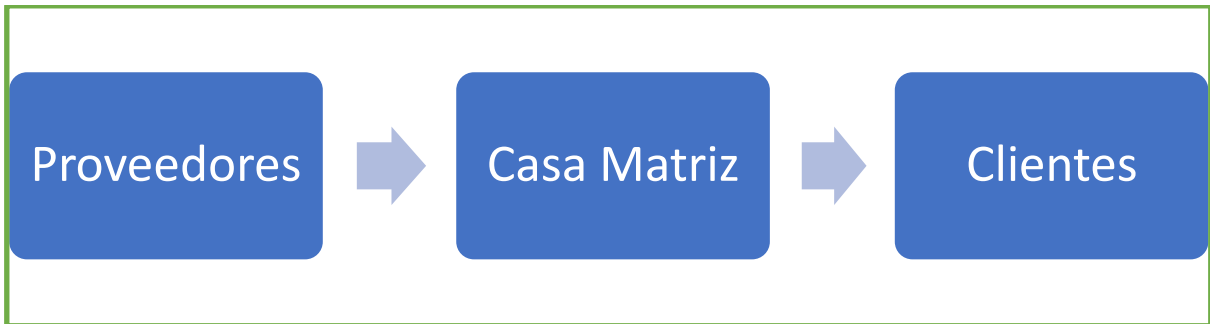


Figura 5.9: Cadena de suministros.

Fuente: Elaboración Propia.

5.3.5 Proveedores

Como este negocio provee un servicio, cada proveedor es muy importantes para la empresa, los cuales brindarán los diversos servicios como mudanza, internet, pintura, mantenimiento y más.

Los proveedores serán:

- *Habitissimo*: proveerá de los servicios de pintura y post venta.
- *Mudango*: realizará las mudanzas.
- *Travel Mascota*: se preocupará del traslado de mascotas.
- *Ojo Por Ojo*: Todo en artículos de oficina.

Go! Chile, Relocation Services es un negocio que depende en gran parte de sus proveedores, por ende, se buscará tener relaciones importantes con cada stakeholders y así cumplir con una ética empresarial por ambas partes.

La secretaria será la encargada de la gestión del inventario de artículos de oficina, el que será controlado cada semana con el fin de que los accesorios necesarios, para realizar la parte administrativa del negocio no se queden sin stock. Este negocio tendrá una comunicación

semanal con cada proveedor, ya que cada vez que un cliente necesite del servicio, la empresa se contactará con cada proveedor para así poder realizar el servicio integralmente.

Go! Chile, Relocation Services les responderá a sus proveedores con un pago a través de factura, este proceso será ejecutado netamente por el Jefe de Administración y Finanzas bajo la supervisión del Gerente, el cual se encargará de gestionar y supervisar el pago a cada proveedor con un plazo máximo de 30 días, respetando el presupuesto mensual de compra y siendo ordenado con la documentación contable para el respectivo departamento.

5.3.6 Clientes

Como se nombró anteriormente, Go! Chile, Relocation Services, promoverá una relación importante con cada cliente para entregar un servicio de calidad, cumpliendo con una ética empresarial por ambas partes, ya que, pertenecen a los stakeholder.

La modalidad de pago que se brindará a los clientes podrá ser: pagos en efectivo en nuestra oficina, transferencia bancaria y a través de cheques a fecha de 30 o 60 días.

Los clientes podrán contactarse mediante vía telefónica, web o de manera presencial en la oficina. El protocolo de atención al cliente será el mismo para cada vía de contacto, prestando atención en los datos relevante del cliente para llevar a cabo el servicio como corresponde.

Todo este proceso que se le entregará al cliente estará regido por un contrato de servicios, con el fin de llevar todo esto por el ámbito legal y que se cumpla al pie de la letra, otorgando al cliente una mayor seguridad. Ver anexo 7.

5.3.7 Estrategia de la Cadena de Suministro

La cadena de suministro de este negocio debe tener una alta velocidad de respuesta frente a la demanda que tendrá la empresa. Para eso se necesita tener una relación de coordinación entre los agentes que componen la cadena de suministro.

Como nuestro negocio ofrece una amplia gama de servicios y nuestras prioridades de estos son una alta velocidad de entrega y una calidad superior, es necesario iniciar relaciones de intercambio de información, recursos y materiales con nuestros proveedores y clientes con el fin de tener éxito en nuestra cadena de suministro.

La cadena de suministro será controlada gracias a la tecnología con la que se cuenta hoy en día en las empresas. Esta tecnología ayudará a mantener información actualizada de los proveedores y sus servicios a entregar, para brindar a tiempo y con calidad el servicio a cada cliente.

La base de datos será la herramienta que ayudará a llevar a cabo la cadena de suministro, para que los 3 sujetos componen esta cadena se organicen de tal manera que sean clave para el éxito del negocio.

5.4 Tamaño del Proyecto

Nuestro negocio Go! Chile, Relocation Services, estará clasificado como una pequeña empresa. La razón por la cual se estará categorizado con ese tamaño de empresa es porque se constará con 13 trabajadores y se tendrá un ingreso neto anual (en el primer año) que oscilará entre los 2.401 a 25.000 UF anual (\$667.379.482). Para terminar al quinto año con 18 trabajadores y manteniéndose en sus ingresos netos.

5.4.1. Capacidad de Producción

Para este plan de negocios, que constituye un servicio, es necesario saber cuál será la capacidad mínima de producción. Se ha considerado el punto de equilibrio desarrollado en el Plan Económico y Financiero, como capacidad mínima para desarrollar el servicio, considerando la cantidad de personal y la demanda estimada para el primer año. **Este asciende a 330 clientes que soliciten el servicio.**

5.5 Localización

Para este negocio, la estrategia de localización es un factor dominante para operar con eficiencia. Se aplicó el método de Centro de Gravedad, ya que se comprará una oficina para el funcionamiento del servicio. Se utiliza la variable cantidad de empresas del rubro perteneciente a servicios ubicados por comuna en la región metropolitana, para así poder estimar el mejor lugar de ubicación, para aprovechar al máximo el público objetivo. Como se nombró anteriormente se utilizará el factor cantidad de empresas por comuna como factor peso para los puntos en el diagrama. El peso de la ubicación de la oficina, se representó como la suma de las empresas de todas las comunas. Es decir, que se debe visitar cada una de las

empresas para poder tener contacto con el público objetivo. Los datos de localización y población de cada comuna son representados en el Anexo 8.

El resultado obtenido mediante el método aplicado, indica que se debe buscar una localización en el centro de Santiago. Esto se explica por la alta concentración de empresas alrededor de Santiago con un total de 48.757.

5.5.1 Localización Final

Con respecto al resultado que arrojó el método aplicado para la localización de la oficina, se analizó otro escenario en donde la suma de las empresas que abarcan el público objetivo era bastante similar al resultado final que entregó el método implantado.

Este nuevo escenario es en la comuna de Providencia, con una suma total de 40.883 empresas que pertenecen al público. Esta comuna tiene de todo en centros comerciales, restaurantes, farmacias, bancos, colegios, etc., todo lo que se pueda imaginar y se pueda necesitar para vivir sin necesidad de hacer largos traslados por la ciudad. Lo que es idóneo para estar más cerca de cada cliente. Además, esta comuna funciona como bisagra entre el sector poniente y oriente de Santiago, lo que es bastante interesante ya que en el sector oriente existe otro escenario bastante favorable para la ubicación que sería la comuna de Las Condes la cual tiene un total de 48.595 empresas que pertenecen al público objetivo.

Con este método de conveniencia, la nueva ubicación será en la comuna de Providencia, siendo más exactos en Av. Luis Thayer Ojeda a pasos del metro Tobalaba. Con esta nueva ubicación se juntarán dos escenarios bastante favorables para el negocio y así abarcar un mayor número de clientes. Ver anexos 9 y 10.

5.6 Presupuesto de las Operaciones

Para llevar a cabo el negocio y lograr su implementación de manera exitosa, el presupuesto de operaciones abarcará los aspectos que se nombran a continuación:

Iniciando con la inversión más grande, se tiene la compra de la oficina que será utilizada para darle un lugar físico al negocio. Esta propiedad abarca más de la mitad del presupuesto total para la realización del negocio.

Además, dentro de las inversiones que se realizarán se encuentra el equipamiento necesario para dar uso a la oficina, de manera segura y cómoda.

Con respecto a los costos de este proyecto, se tiene la estructura de los costos variables operaciones los cuales están ligado directamente con la entrega del servicio a los clientes y los costos fijos que están relacionados con el funcionamiento correcto de la oficina. Ver anexos 11, 12, 13, 14 y 15.

5.7 Administración de Inventarios

Para un mayor control y organización de la oficina se contará con un software llamado Kardex, este ayudará en el inventario de equipamiento de oficina. Ver figura 5.10.

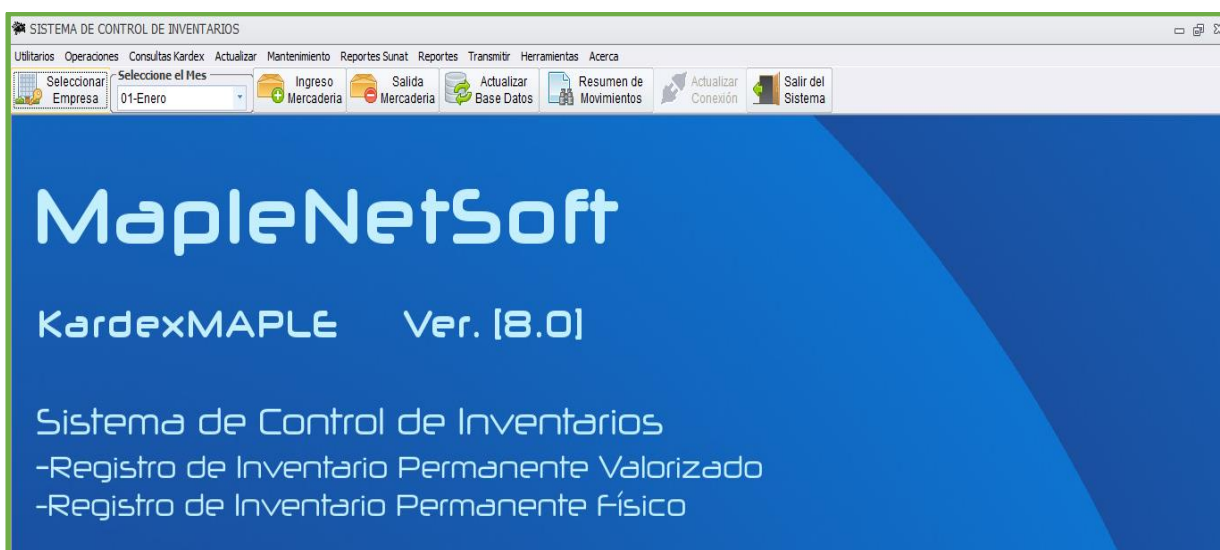


Figura 5.10: Kardex inicio.

Fuente: Elaboración Propia.

Este proyectará lo que hay físicamente en la oficina y será administrado por el Gerente.

Como se puede apreciar en la figura 5.11, se ve el nombre del artículo, la cantidad existente, su costo unitario junto con su costo total. Lo que facilitará la transparencia de la oficina con respecto al inmueble existente.

SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS

Utilitarios Operaciones Consultas Kardex Actualizar Mantenimiento Reportes Sunat Reportes Transmitir Herramientas Acerca

Seleccionar Empresa Seleccione el Mes 01-Enero Ingreso Mercadería Salida Mercadería Actualizar Base Datos Resumen de Movimientos Actualizar Conexión Salir del Sistema

MODIFICAR INVENTARIO INICIAL

BUSCAR PRODUCTO

ORDENAR POR ...
 Código Producto

OPCIONES
 Filtrar Salir

DATOS DEL PRODUCTO SELECCIONADO

CÓDIGO DEL PRODUCTO

Producto

Tipo Unid

MODIFICAR INVENTARIO INICIAL DEL PRODUCTO

Cantidad: Costo Unitario: Costo Total: Guardar Cambios

Seleccione el Producto al cual desea ingresar o modificar su inventario inicial

Código	Producto	Cantidad	Costo. Uni.	Costo. Total
123412000001	Escritorios	7.000000	51,800.000000	362,600.000000
423123000001	Computadores	11.000000	499,990.000000	5,499,890.000000
423123000002	Multifuncional Laser	1.000000	226,790.000000	226,790.000000
423123000003	Iphone Gerente y ejecutivos	5.000000	719,990.000000	3,599,950.000000
423123000004	Kit sistema de seguridad	1.000000	159,990.000000	159,990.000000
423123000006	Escritorio secretaria	1.000000	490,000.000000	490,000.000000
423123000006	Sillas Clientes	14.000000	22,500.000000	315,000.000000
423123000006	Silla de escritorio	8.000000	65,000.000000	520,000.000000
423123000007	Silla Sala de Espera	4.000000	70,335.000000	281,340.000000
423123000010	Estanterias	4.000000	79,990.000000	319,960.000000

Figura 5.11: Kardex inventario.

Fuente: Elaboración Propia.

5.8 Control de Calidad



Figura 5.12: Rueda del TQM.

Fuente: "Administración de Operaciones" Krajewski - Ritzman - Malhotra

Una de las herramientas más fuertes para sobresalir de la competencia será la calidad que se entregará en este servicio.

Como se dijo anteriormente se espera sobresalir de la competencia por entregar un servicio de alta calidad, personalización y confianza. No existe un negocio que entregue este servicio a migrantes nacionales, si a internacionales, lo que diferencia completamente del resto.

Como se dictó en los objetivos de operaciones, se espera lograr un 70% de satisfacción del cliente hacia el servicio para el primer año de operaciones, la cual será medida por este y la conformidad será la calidad que se percibirá. Se utilizará como herramienta el modelo de la rueda TQM, ver figura 5.12, la cual hace hincapié en tres procesos centrales que son fundamentales en la prestación del servicio, siendo éstos: satisfacción del cliente, participación de los empleados y mejoramiento continuo del desempeño.

Primero, para lograr la satisfacción del cliente, se hará hincapié en la conformidad del cliente hacia el servicio que se le entregará, cumpliendo su propósito y generando así valor para quien reciba el servicio. También es importante que el servicio cumpla con todas sus

especificaciones, para así llegar de mejor manera a la satisfacción de cada profesional que reciba el servicio.

Segundo, la participación de los empleados es fundamental por esto es por lo que recibirán capacitación y las herramientas necesarias para hacer su labor de la manera correcta y para hacerlos sentir parte del proceso de entrega del servicio. Con esto se logrará detectar si en esta parte del proceso hay desviaciones o errores.

Finalmente, el mejoramiento continuo del desempeño, ya con los trabajadores ligados al proceso del servicio, se tiene en mente que siempre se podrá mejorar lo que se entrega y más si los colaboradores se sienten parte de la entrega y proceso del servicio.

5.9 Presupuesto Plan de Operaciones

Tabla 5.1: Presupuesto plan de operaciones

Detalles	Año 1											
	Presupuesto Operaciones											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Costo variable Region Valparaiso												
Bencina	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880
Peajes	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000
Mudanza	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000
Traslado de mascota	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000
Servicio de pintura	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000
Total Costos Region Valparaiso	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880
Costos Variables Region Bio Bio												
Bencina	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910
Peajes	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566
Mudanza	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333
Traslado de mascota	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917
Servicio de pintura	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750
Total Costos Region Bio Bio	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476
Total Costos Variables	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356
Costos Fijos												
Internet y telefono	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990
Plan Iphone Gerente y Ejec	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950
Seguro Sismo incendio	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040
Seguro degravamen	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530
Equipo y plan celular chofer	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960
Servicio alarma	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955
Servicio aseo	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000
papelaria	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000
Galletas y café	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000
servicio de abogado	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021
Total Gastos Fijos	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446
Electricidad	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780
Agua	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644
Total CIF Fijo	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424
Total costos fijos	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870
Total Egresos	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226

Fuente: Elaboración propia

6. Aspectos Legales

5.1 Objetivos Aspectos Legales

Para presentar el Plan de Negocios, es necesario conocer los aspectos legales relacionados, lo que esto deriva según la normativa chilena, para regular la operación e instalación de este proyecto en la Región Metropolitana.

5.2 Estructura Legal de La Empresa

La empresa que se creará a partir de este plan de negocios será una Sociedad por Acciones o SpA, ya que este tipo de empresa entrega cierta flexibilidad y libertad. Según el sitio web *denegocios.cl*, es el tipo empresa preferida por los inversionistas, ya que se pueden agregar y/o retirar socios (entre 1 y 499) sin dificultades en la escritura. Considerando la expansión después del quinto año de funcionamiento a la ciudad de Antofagasta, es un aspecto importante para considerar. Otro aspecto es la contabilidad, esta puede ser completa o simplificada, por lo que no existe diferencia con relación a una EIRL o una Ltda. Los socios o dueños pueden recibir remuneración, legalmente esta figura se llama “Sueldo Empresarial”, lo importante en este caso es que no existe un tope imponible para la SpA, lo que permite pagar un sueldo mayor sin tener problemas con el Servicio de Impuestos Internos. Finalmente, la característica más importante es que posee “*Objeto Múltiple*”, esto indica que la SpA puede realizar múltiples actividades que puedan o no tener relación, de manera simultánea, lo que calza perfectamente con el tipo de empresa que se describe en este plan de negocios.

Para la constitución de esta empresa se utilizará el sitio web “Tu empresa en un día”, en donde sólo es necesario completar un formulario con los datos de la sociedad y de los socios que la integran. Según indica el Ministerio de Economía Fomento y Turismo, esta gestión no tiene costos asociados.

Finalmente, para la constitución de la empresa, es necesario que los socios concurran a la notaría para suscribir las firmas de cada socio. Es aquí donde se obtiene el RUT de la empresa, lo que permite realizar trámites en Servicio de Impuestos Internos y, además,

comenzar con los permisos necesarios para poder operar en la comuna de Providencia en la Región Metropolitana.

5.3 Leyes y Normas

No existe en Chile una ley que norme de forma estricta y directa las empresas de relocalización, sin embargo, se han considerado las normativas con las que se debe regir cualquier empresa de servicios.

Para la puesta en marcha de esta empresa, se solicitará el servicio de asesoría de la empresa *Emprende*, quien se encargará de los distintos trámites de iniciación, entre ellos encontramos la redacción de la escritura de compra del inmueble, la inscripción en el conservador de bienes raíces y en el registro de comercio, la publicación en el diario oficial, iniciación de actividades y obtención del Rut, entre otras.

5.3.1 Leyes y Normas Sectoriales: Regionales y Comunes

Esta empresa se ubicará en la comuna de Providencia de la Región Metropolitana, por lo que es necesario obtener las patentes comerciales y municipales, y los permisos de propaganda si es que fueran necesarios.

Según indica el sitio *focuswork.cl* la solicitud de la Patente Municipal online es un trámite rápido, pero se deben tener a mano distintos documentos, como los de la oficina, la empresa y la dirección.

Para la comuna de Providencia el valor anual de una patente corresponde al 5 por mil del Capital Propio declarado por el contribuyente (Ilustre Municipalidad de Providencia, 2018). Este monto se paga en dos cuotas en los meses de julio y enero de cada año. Además, se agregan los derechos de aseo que ascienden a sesenta y seis mil pesos aproximadamente. Estos cobros comienzan a correr desde el semestre en que se ha hecho el inicio de actividades en el Servicio de Impuestos Internos.

Para poder obtener la patente municipal se necesitan distintos documentos, que se obtienen en el mismo portal de Empresa en un día y no tienen costo alguno. Estos son:

A- Documentación de la Empresa

- Certificado de Estatuto Actualizado

- Certificado de Anotaciones
- Certificado de Vigencia

B- Certificado de Inicio de Actividades

C- Documentación de Compra / Arriendo Oficina

En la sección de anexos de Aspectos Legales, se encuentra cómo ir rellenando paso a paso la solicitud de patente a través de la página web: www.providencia.cl (Ver Anexo 1, Aspectos Legales)

5.3.2 Leyes y Normas Específicas: Tributarias, Comerciales y Laborales.

5.3.2.1 Tributarias

Go! Chile, Relocation Services, será una empresa que se registrará por la regulación que entregan los impuestos bajo el Código Tributario. Los impuestos que se pagará esta empresa son:

- Impuesto a la Renta
- Impuesto a la Venta y Servicios

5.3.2.2 Comerciales

Para que *Go! Chile, Relocation Services*, pueda iniciar su actividad, se debe realizar la inscripción en el Registro de Comercio, lo que será realizado por la empresa *Emprende* y como se indicó anteriormente, se obtendrá la patente comercial en la Municipalidad de Providencia.

En relación con la publicidad que se desarrollará, es necesario mencionar que ésta se registrará a través de la Ley 19.496, conocida comúnmente como la Ley de Protección al Consumidor.

5.3.2.3 Laborales

Go! Chile, Relocation Services contará con toda la normativa laboral que corresponda, según indica el Código del Trabajo.

5.3.3 Certificaciones

- Certificado de Patente Comercial

- Certificado de Pago de Patente Comercial
- Certificado de Informaciones Previas
- Certificado Digital
- Certificado de distribución de capital (para apertura de nueva sucursal)
- Certificado de Dominio

5.4 Presupuesto de Gasto de Organización y Puesta en Marcha

Tabla 6.1: Presupuesto Aspectos Legales

Detalle	Costo
Servicio Constitución de Sociedad, <i>Empresa Emprende</i>	\$ 150.000
Certificado de informaciones previas	\$ 16.342
Patente comercial (0,5% del patrimonio)	\$ 1.423.817
INAPI: Registro de marca	\$ 140.076
Certificado de distribución de capital	\$ 2.802
Certificado de pago de patentes	\$ 2.802
TOTAL	\$ 1.735.839

Fuente: Elaboración Propia (junio 2018)

7. Plan Económico y Financiero

7.1. Objetivos Plan Económico y Financiero

El objetivo general que tiene la gerencia de finanzas a cargo de este proyecto es crear valor para los accionistas de la empresa enfocándose básicamente en cinco puntos específicos:

- Destinar de forma eficaz los recursos económicos de la empresa, equilibrando los flujos de entradas y salida de capital.
- Minimizar los costos de financiamiento otorgadas por fuentes externas.
- Definir la estructura de capital necesaria para poder maximizar el valor de mercado de la empresa.
- Establecer el capital de trabajo necesario para la puesta en marcha de la empresa.
- Crear estrategias con las demás gerencias del proyecto para así maximizar los beneficios de la empresa.

7.2. Inversión Inicial Activos Fijos Tangibles e Intangibles

7.2.1 Inversión Inicial

La inversión total del proyecto está compuesta inicialmente por aquellas inversiones que se realizan antes de la ejecución y puesta en marcha del proyecto, denominada inversión inicial. Luego se encuentran aquellas inversiones que se realizan durante la operación y puesta en marcha, llamada capital de trabajo.

A continuación, se detallará la inversión inicial, la que se subdividirá en: Inversión Activos Fijos Tangibles y Activos Fijos Intangibles.

7.2.2 Inversión en Activos Fijos Tangibles

La inversión en activos fijos tangibles fue clasificada dentro de 7 grandes grupos, y cada grupo posee variados ítems que serán explicados a continuación.

✓ Propiedades

Dentro de las propiedades encontramos la compra del edificio administrativo en la región metropolitana, Santiago. Esta propiedad fue la óptima después del estudio realizado por la estrategia de operaciones utilizando el método de centro de gravedad. Esta propiedad está ubicada en el centro de la comuna de Providencia, en donde se encuentra la mayor concentración de empresas que pertenecen a nuestro Público Objetivo.

Luego se encuentra una bodega la cual será utilizada para almacenar insumos de oficina mayormente para asegurar un óptimo orden en el interior del edificio.

Finalmente están los estacionamientos que serán ocupados por los automóviles de los ejecutivos, del gerente y las van.

✓ Infraestructura

Dentro de la infraestructura, es importante mencionar un arreglo de fachada acorde con lo que representará el edificio como también instalaciones de aire acondicionado, ya que el edificio no posee dichas características.

✓ Equipo de Transporte

Luego de un riguroso análisis de la Estrategia de Operaciones en conjunto con la de Dirección de Personal, se llegó a un acuerdo con respecto a los transportes utilizados para trasladar al personal de nuestros clientes hacia la región Metropolitana. Es por lo anterior que el proyecto constará inicialmente con 3 van.

Dentro del equipo de transporte también se encuentra la movilización del gerente general y los ejecutivos, es por esto que cada uno de los anteriores tendrá un automóvil para su disposición, ascendiendo a un total de 4 autos.

✓ Mobiliario de Oficina

Como se dijo anteriormente, el edificio no se encuentra equipado, por lo que es necesario todo tipo de muebles, escritorios y sillas para la disposición del personal de la empresa.

✓ Equipo de Oficina

Dentro del equipo de oficina se encuentran los computadores y equipos en general de apoyo al personal de la empresa. Además de esto se contará con un sistema de seguridad interno para monitorear los alrededores y estacionamientos, para así ofrecer una mayor seguridad al personal.

✓ Útiles de Oficina y Baño

Dentro de este grupo se encuentra tanto los productos para equipar los baños del edificio como además el casino de este incluyendo de esta forma hervidores y microondas.

✓ Otros

Dentro de este grupo fue clasificado los extintores, elemento necesario en todo lugar de trabajo en el cual exista algún riesgo de incendio según el artículo 45. En este caso se dispondrán de 2 extintores que serán ubicados en sitios de fácil y libre acceso.

7.2.2.1 Inversión Total en Activos Fijos Tangibles

A continuación, se muestra el cuadro de resumen que contiene el Total Bruto, IVA y Total Neto de la Inversión Total en Activos Fijos Tangibles

Tabla 7.1 Inversión en Activos Fijos Tangibles

Inversión en activos Fijos Tangibles				
Tipo	Item	Precio Unitario	Total Bruto	Total Neto
Propiedades	Edificio Administrativo Santiago	\$ 304.950.134	\$ 304.950.134	\$ 256.260.617
	Bodega	\$ 4.060.500	\$ 4.060.500	\$ 3.412.185
	Estacionamiento	\$ 10.828.000	\$ 75.796.000	\$ 63.694.118
Infraestructura	Arreglo fachada	\$ 3.000	\$ 498.000	\$ 418.487
	Aire acondicionado	\$ 619.143	\$ 1.238.286	\$ 1.040.576
Equipo de Transporte	Auto	\$ 14.590.000	\$ 58.360.000	\$ 49.042.017
	Van	\$ 21.289.100	\$ 63.867.300	\$ 53.670.000
Mobiliario de Oficina	Escritorio	\$ 57.990	\$ 463.920	\$ 389.849
	Sillas escritorio	\$ 59.990	\$ 479.920	\$ 403.294
	Sillas	\$ 19.990	\$ 199.900	\$ 167.983
	Escritorio secretaria	\$ 490.000	\$ 490.000	\$ 411.765
	Estanterías	\$ 79.990	\$ 319.960	\$ 268.874
	Mesa casino	\$ 79.242	\$ 316.968	\$ 266.360
	Persianas	\$ 19.990	\$ 199.900	\$ 167.983
	Mesa reunión	\$ 749.990	\$ 749.990	\$ 630.244
Equipo de Oficina	Computadores	\$ 309.300	\$ 3.402.300	\$ 2.859.076
	Telefono Fijo	\$ 42.090	\$ 42.090	\$ 35.370
	Multifuncional láser	\$ 226.790	\$ 226.790	\$ 190.580
	Iphone gerente y ejecutivos	\$ 719.990	\$ 3.599.950	\$ 3.025.168
	Kit sistema de seguridad	\$ 159.990	\$ 159.990	\$ 134.445
Utiles de Oficina y Baño	Dispensador de jabón	\$ 16.990	\$ 50.970	\$ 42.832
	Dispensador de papel	\$ 31.684	\$ 95.052	\$ 79.876
	Espejos	\$ 16.990	\$ 50.970	\$ 42.832
	Frigobar	\$ 139.990	\$ 139.990	\$ 117.639
	Hervidor	\$ 16.990	\$ 33.980	\$ 28.555
	Horno microondas	\$ 39.990	\$ 79.980	\$ 67.210
	Basureros	\$ 5.990	\$ 59.900	\$ 50.336
Otros	Extintores	\$ 13.495	\$ 26.990	\$ 22.681
Totales		\$ 359.637.338	\$ 519.959.730	\$ 436.940.950

Fuente: Elaboración Propia

7.2.2.1.2 Depreciación Tributaria de los Activos Fijos Tangibles

Para el cálculo de la depreciación Tributaria se utilizó el método lineal, en donde se señala que la depreciación es en función del tiempo y no de la utilización de los activos. Debido a lo anterior, se difiere que el valor del activo disminuirá la misma cantidad todos los años, y que el costo de los servicios es el mismo, independientemente del grado y frecuencia de utilización.

Para el cálculo de la Depreciación Tributaria de los Activos Fijos Tangibles (Ver Anexo 1), se utilizaron los Valores Netos de la Inversión. Además de esto se utilizó la vida útil de cada activo obtenida en el sitio web del Servicio de Impuestos Internos.

Tabla 7.2 Depreciación Tributaria de los Activos Fijos Tangibles

	1	2	3	4	5
Depreciación Tributaria	\$ 23.419.867	\$ 23.419.867	\$ 23.419.867	\$ 22.264.202	\$ 22.264.202

Fuente: Elaboración Propia

7.2.3 Inversión en Activos Fijos Intangibles

Dentro de las inversiones en activos fijos Intangibles se encuentran los de Tipo Administrativo y los de Gasto de Puesta en Marcha.

Dentro de los de Tipo Administrativo, se encuentra los antivirus para los computadores del personal de la empresa, la licencia para el uso de los programas de Microsoft Office y por último la certificación ISO 9001, para validar el sistema de gestión de calidad de Go! Chile, Relocation Services.

Para la puesta en marcha de Go! Chile, Relocation Services, se consideró necesario invertir en los siguientes activos fijos tangibles:

- **Página Web:** en donde se podrá encontrar información de la empresa, mostrar los servicios que se ofrecerán, ubicación de la sucursal, número de contacto y chat automático para solicitar más información relacionada a los servicios.
- **Aplicación Móvil:** Básicamente mostrará la misma información que mostrará la página web, compatible con sistemas operativos Android e iOS. La idea de esta inversión es mostrar que la empresa está a la vanguardia en cuanto a la tecnología y generar mayor cercanía con los clientes.
- **Reclutamiento Fase 1 y 2:** El primer reclutamiento que se hará será por medio del periódico “El Mercurio” y en portales de la web en las páginas www.trabajando.com y www.laborum.com debido a que estas son las páginas

con mayor referencia y prestigio en cuanto a búsqueda de empleos a nivel nacional.

- Capacitación: Se determinó que será necesario capacitar a los ejecutivos comerciales en un curso de negociación colectiva, para que el equipo esté completamente calificado para llevar a cabo los procesos de negociación con las demás empresas y poder de esta forma establecer estrategias de manera exitosa.

Tabla 7.3 Inversión en Activos Fijos Intangibles

Inversión en activos Fijos Intangibles					
Tipo	Item	Precio Unitario	Cantidad	Total Bruto	Total Neto
ADMINISTRATIVOS	Antivirus pack 5	\$ 45.290	2	\$ 90.580	\$ 76.118
	Microsoft Office pack 5	\$ 189.490	2	\$ 378.980	\$ 318.471
	Certificación ISO 9001	\$ 1.500.000	1	\$ 1.500.000	\$ 1.260.504
GASTO DE PUESTA EN MARCHA	Página web	\$ 700.000	1	\$ 700.000	\$ 588.235
	Aplicación Móvil	\$ 600.000	1	\$ 600.000	\$ 504.202
	Reclutamiento Fase 1	\$ 445.992	1	\$ 445.992	\$ 374.783
	Reclutamiento fase 2	\$ 4.067.020	1	\$ 4.067.020	\$ 3.417.664
	Capacitación	\$ 40.000	4	\$ 160.000	\$ 134.454
	Servicio Constitución de Sociedad, Empres Emprende	\$ 150.000	1	\$ 150.000	\$ 126.050
	Certificado de Informaciones Previas	\$ 16.342	1	\$ 16.342	\$ 13.733
	Permiso de Propaganda	\$ 21.478	1	\$ 21.478	\$ 18.049
	Registro de marca INAPI	\$ 140.076	1	\$ 140.076	\$ 117.711
	Certificado de distribución de capital	\$ 2.802	1	\$ 2.802	\$ 2.355
	Certificado de pago de Patentes	\$ 2.802	1	\$ 2.802	\$ 2.355
TOTAL		\$ 7.921.292		\$ 8.276.072	\$ 6.954.682

Fuente: Elaboración Propia

7.2.3.1 Amortización Tributaria de Activos Fijos Intangibles

El artículo 31 de la ley sobre Impuestos a la renta, señala que los activos intangibles deben ser amortizados en la medida en que contribuyan a generar renta. A diferencia con la depreciación de activos fijos, esta amortización no tiene vida útil definida, por lo que cada empresa debe evaluar la vida útil de los activos intangibles.

Con lo antes ya mencionado, se asignó una vida útil de 5 años para cada activo intangible, tiempo equivalente al horizonte de evaluación del proyecto.

Por último, es necesario mencionar que la Amortización de los Activos Fijos Intangibles se calculó en base al Valor Neto de los activos ya mencionados anteriormente.

Tabla 7.4 Amortización Tributaria de Activos Fijos Intangibles.

Activos Fijos Intangibles		Total Neto	Vida Util	Amortización
ADMINISTRATIVOS	Antivirus pack 5	\$ 76.118	5	\$ 15.224
	Microsoft Office pack 5	\$ 318.471	5	\$ 63.694
	Certificación ISO 9001	\$ 1.260.504	5	\$ 252.101
GASTO DE PUESTA EN MARCHA	Página web	\$ 588.235	5	\$ 117.647
	Aplicación Móvil	\$ 504.202	5	\$ 100.840
	Reclutamiento Fase 1	\$ 374.783	5	\$ 74.957
	Reclutamiento fase 2	\$ 3.417.664	5	\$ 683.533
	Capacitación	\$ 134.454	5	\$ 26.891
	Servicio Constitución de Sociedad, Empres Emprende	\$ 126.050	5	\$ 25.210
	Certificado de Informaciones Previas	\$ 13.733	5	\$ 2.747
	Permiso de Propaganda	\$ 18.049	5	\$ 3.610
	Registro de marca INAPI	\$ 117.711	5	\$ 23.542
	Certificado de distribución de capital	\$ 2.355	5	\$ 471
	Certificado de pago de Patentes	\$ 2.355	5	\$ 471
TOTAL		\$ 6.674.430		\$ 1.390.936

Fuente: Elaboración Propia

7.2.4 Inversión Total en Activos Fijos

Tabla 7.5 Inversión Total en Activos Fijos

Inversión total activo fijo	Total
Activos Fijos Tangibles	\$ 519.959.730
Activos Fijos Intangibles	\$ 8.276.072
TOTAL	\$ 528.235.802

Fuente: Elaboración Propia

7.4 Inversión en Capital de Trabajo

Para estimar la inversión en capital de trabajo se utilizó el método de periodo de desfase (Sapag, 2011), ya que la demanda no presenta estacionalidad y fundamentalmente se busca verificar la factibilidad del proyecto. Este método considera necesario cubrir los costos fijos operacionales y los gastos de administración y ventas incurridos en un periodo hasta que se generan recursos los necesarios para financiar los costos de operación, dado que el periodo

de facturación es de 30 días y se otorgan facilidades de pago hasta 60 días se estima un periodo de 90 días de desfase. El capital de trabajo se recupera en su totalidad al final del periodo de evaluación.

$$ICT = \frac{Ca}{360} \times n$$

Dónde:

ICT: Monto de inversión inicial en capital de trabajo

Ca: costo anual proyectado para el primer año de operación

n: número de días de desfase entre la ocurrencia de los egresos y la generación de ingresos.

Tabla 7.6. Capital de trabajo

TOTAL GAV	\$ 42.831.980
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 207.046.772
TOTAL COSTOS OPERACIONALES AÑO 1	\$ 249.878.752
COSTO OPERACIONAL DIARIO	\$ 694.108
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 62.469.688

Fuente: Elaboración Propia

7.5 Beneficios y Costos Operacionales

Debido a que el horizonte de evaluación es de un periodo de cinco años, los costos se proyectaron igualmente por dichos años. Estos costos están divididos en tres grandes categorías: Costos Fijos, Costos Variables y Gastos de Administración y Ventas (GAV).

A continuación, se detallarán los costos ya mencionados que fueron estimados por todas las Áreas Funcionales del Negocio, en los cinco años proyectados de funcionamiento de Go! Chile, Relocation Services.

7.5.1 Costos Fijos

Tabla 7.7 Detalle Costos Fijos

COSTOS FIJOS	1	2	3	4	5
Gerente	\$ 35.370.000	\$ 35.370.000	\$ 35.370.000	\$ 35.370.000	\$ 35.370.000
Secretaria Administrativa	\$ 12.052.500	\$ 12.052.500	\$ 12.052.500	\$ 12.052.500	\$ 12.052.500
Analista de compensaciones y beneficios	\$ 14.752.500	\$ 14.752.500	\$ 14.752.500	\$ 14.752.500	\$ 14.752.500
Jefe de administracion y Finanzas	\$ 23.595.000	\$ 23.595.000	\$ 23.595.000	\$ 23.595.000	\$ 23.595.000
Auxiliar Contable	\$ 15.657.000	\$ 15.657.000	\$ 15.657.000	\$ 15.657.000	\$ 15.657.000
Ejecutivo Comercial	\$ 72.750.000	\$ 72.750.000	\$ 90.937.500	\$ 109.125.000	\$ 127.312.500
Chofer	\$ 31.410.000	\$ 31.410.000	\$ 31.410.000	\$ 39.262.500	\$ 47.115.000
Servicio de alarma	\$ 35.955	\$ 35.955	\$ 35.955	\$ 35.955	\$ 35.955
Patente Comercial	\$ 1.423.817	\$ 1.423.817	\$ 1.423.817	\$ 1.423.817	\$ 1.423.817
TOTAL COSTOS FIJOS	\$ 207.046.772	\$ 207.046.772	\$ 225.234.272	\$ 251.274.272	\$ 277.314.272

Fuente: Elaboración Propia

7.5.2 Costos Variables

Tabla 7.8 Detalle Costos Variables

COSTOS VARIABLES	1	2	3	4	5
Desde Región Valparaíso					
Bencina	\$ 4.666.560,00	\$ 4.806.556,80	\$ 4.950.753,50	\$ 5.099.276,11	\$ 5.252.254,39
Peajes	\$ 1.824.000,00	\$ 1.878.720,00	\$ 1.935.081,60	\$ 1.993.134,05	\$ 2.052.928,07
Servicio de pintura	\$ 720.000,00	\$ 741.600,00	\$ 763.848,00	\$ 786.763,44	\$ 810.366,34
Mudanza	\$ 79.200.000,00	\$ 81.576.000,00	\$ 84.023.280,00	\$ 86.543.978,40	\$ 89.140.297,75
Traslado mascotas	\$ 5.280.000,00	\$ 5.438.400,00	\$ 5.601.552,00	\$ 5.769.598,56	\$ 5.942.686,52
Desde Región Biobío					
Bencina	\$ 14.710.920,00	\$ 15.152.247,60	\$ 15.606.815,03	\$ 16.075.019,48	\$ 16.557.270,06
Peajes	\$ 3.966.800,00	\$ 4.085.804,00	\$ 4.208.378,12	\$ 4.334.629,46	\$ 4.464.668,35
Servicio de pintura	\$ 633.000,00	\$ 651.990,00	\$ 671.549,70	\$ 691.696,19	\$ 712.447,08
Mudanza	\$ 147.700.000,00	\$ 152.131.000,00	\$ 156.694.930,00	\$ 161.395.777,90	\$ 166.237.651,24
Traslado mascotas	\$ 13.715.000,00	\$ 14.126.450,00	\$ 14.550.243,50	\$ 14.986.750,81	\$ 15.436.353,33
TOTAL COSTOS VARIABLES	\$ 272.416.280,00	\$ 280.588.768,40	\$ 289.006.431,45	\$ 297.676.624,40	\$ 306.606.923,13

Fuente: Elaboración Propia

Es importante mencionar que las estimaciones de los costos variables fueron calculadas en base a la estimación de la demanda para los cinco años de proyección (Ver Anexo 2).

7.5.3 Gasto de Administración y Ventas

Tabla 7.9 Detalle de Gastos de Administración y Ventas

GAV	1	2	3	4	5
Agua	\$ 151.728	\$ 179.316	\$ 193.104	\$ 220.692	\$ 248.280
Luz	\$ 681.360	\$ 681.360	\$ 681.360	\$ 681.360	\$ 681.360
Personal Aseo Oficina	\$ 10.680.000	\$ 10.680.000	\$ 10.680.000	\$ 10.680.000	\$ 10.680.000
Internet y Teléfono	\$ 707.880	\$ 707.880	\$ 707.880	\$ 707.880	\$ 707.880
Plan Iphone Gerente y Ejecutivo	\$ 2.279.400	\$ 2.279.400	\$ 2.279.400	\$ 2.279.400	\$ 2.279.400
Equipo y plan celular choferes	\$ 1.439.520	\$ 1.439.520	\$ 1.439.520	\$ 1.439.520	\$ 1.439.520
Seguro sismo + Incendio	\$ 684.480	\$ 684.480	\$ 684.480	\$ 684.480	\$ 684.480
Seguro desgravamen	\$ 414.360	\$ 414.360	\$ 414.360	\$ 414.360	\$ 414.360
Servicio de abogado	\$ 1.680.252	\$ 1.680.252	\$ 1.680.252	\$ 1.680.252	\$ 1.680.252
Presupuesto de Marketing	\$ 23.753.000	\$ 23.753.000	\$ 23.765.000	\$ 23.777.000	\$ 23.789.000
Capacitación			\$ 445.992	\$ 529.173	\$ 529.173
Papelería	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000	\$ 240.000
Galletas y café	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 120.000
TOTAL GAV	\$ 42.831.980	\$ 42.859.568	\$ 43.331.348	\$ 43.454.117	\$ 43.493.705

Fuente: Elaboración Propia

7.5.4 Costo Total Operacional

Tabla 7.10 Total Costos Operacionales

	1	2	3	4	5
Total Costos Fijos	\$ 205.622.955	\$ 205.622.955	\$ 223.810.455	\$ 249.850.455	\$ 275.890.455
Total Costos Variables	\$ 272.416.280	\$ 280.588.768	\$ 289.006.431	\$ 297.676.624	\$ 306.606.923
Total GAV	\$ 40.287.980	\$ 40.315.568	\$ 40.781.348	\$ 40.898.117	\$ 40.931.705
TOTAL COSTOS OPERACIONALES	\$ 518.327.215	\$ 526.527.291	\$ 553.598.234	\$ 588.425.196	\$ 623.429.083

Fuente: Elaboración Propia

7.5.5 Punto de Equilibrio

Se determinó el punto de equilibrio con la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos anuales}}{\text{margen de contribucion unitario}}$$

Es importante mencionar que el margen de contribución se realizó con el precio promedio de ambos servicios (precio del traslado desde las Regiones de Valparaíso y Biobío). Por lo tanto, se restó el precio promedio con el Costo Variable Unitario.

Por otro lado, para la determinación del Costo Variable Unitario, se dividieron los Costos Variables en la demanda total, o unidades de venta.

Por último, los datos utilizados para el cálculo del Punto de Equilibrio se extrajeron del primer año de puesta en marcha del proyecto.

Tabla 7.11 Datos utilizados para el cálculo del Margen de Contribución

	1
Precio Promedio	\$ 1.227.377
Costos Variables	\$ 272.416.280
Ventas	451
Costo Variable Unitario	\$ 604.027

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7.12 Datos utilizados para el cálculo del Punto de Equilibrio

	1
Costo Total Fijos anuales	\$ 205.622.955
Margen de Contribución Unitario	\$ 623.350

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7.13 Igualdad de Ingresos y Costos ubicados en el Punto de Equilibrio

Ingresos	\$ 404.872.027
Costos	\$ 404.872.027

Fuente: Elaboración Propia

Con los datos ya señalados anteriormente, se llegó a un punto de equilibrio de 330 unidades vendidas (clientes que solicitan el servicio). Teniendo en cuenta que la demanda del primer año es de 451, significa que en el primer año es posible cubrir los costos operacionales.

7.6 Flujos de Caja Proyecto Puro

Tabla 7.14 Flujo de Caja Proyecto Puro

Ítem	0	1	2	3	4	5
Ingresos Por Venta		667.379.482	687.400.867	708.022.893	729.263.580	751.141.487
CF		(207.046.772)	(207.046.772)	(225.234.272)	(251.274.272)	(277.314.272)
CV		(322.829.730)	(332.514.622)	(342.490.060)	(352.764.762)	(363.347.705)
GAV		(42.831.980)	(42.859.568)	(43.331.348)	(43.454.117)	(43.493.705)
PPM		(6.673.795)	(6.874.009)	(7.080.229)	(7.292.636)	(7.511.415)
Amortización AFI		(1.390.936)	(1.390.936)	(1.390.936)	(1.390.936)	(1.390.936)
Depreciación Tributaria		(23.419.867)	(23.419.867)	(23.419.867)	(22.264.202)	(22.264.202)
UAI		63.186.403	73.295.093	65.076.180	50.822.654	35.819.251
Impuesto a la Renta		(17.060.329)	(19.789.675)	(17.570.569)	(13.722.117)	(9.671.198)
UDI		46.126.074	53.505.418	47.505.612	37.100.537	26.148.054
Amortización AFI		1.390.936	1.390.936	1.390.936	1.390.936	1.390.936
Depreciación Tributaria		23.419.867	23.419.867	23.419.867	22.264.202	22.264.202
Inversión	(528.235.802)					
Capital de Trabajo	(62.469.688)					62.469.688
Valor de desecho						466.847.948
Flujo De Caja Neto	(590.705.490)	70.936.877	78.316.221	72.316.415	60.755.676	579.120.828

Fuente: Elaboración propia.

7.6.1 Valor de Recupero

Para el cálculo del valor de recupero, se utilizó el método desecho contable por ser más conservador, ya que compensa la falta de precisión en algunas estimaciones de costos y beneficios (Sapag 2011).

Se consideró el valor de venta de los activos al mismo valor comercial de compra y la depreciación acumulada en el horizonte de evaluación de 5 años. (Información que aparece detallada en la tabla de depreciación)

Tabla 7.15 Cálculos Valor Libro

Valor Total Venta Activos	Depreciación Acumulada	Valor Libro (venta-depreciación)
\$ 528.235.802	\$ 114.788.005	\$ 413.447.797

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.16 Valor de desecho

Valor venta	\$ 528.235.802
Valor libro	\$ 413.447.797
Utilidad antes de impuesto	\$ 114.788.005
Impuesto	\$ 30.992.761
Utilidad neta	\$ 83.795.244
Valor libro	\$ 383.052.704
VALOR DE DESECHO	\$ 466.847.948

Fuente: Elaboración propia

7.6.2 Pago PPM

Es importante mencionar que se realizó el pago del PPM por el 1% del total de las ventas obtenidas, el porcentaje corresponde a las empresas que están en sus primeros años de funcionamiento.

Tabla 7.17 Calculo del PPM

	1	2	3	4	5
PPM	\$ 6.673.795	\$ 6.874.009	\$ 7.080.229	\$ 7.292.636	\$ 7.511.415

Fuente: Elaboración Propia

7.7 Evaluación Financiera

7.7.1 Valor Actual Neto

Con la obtención de los Flujos de Caja del Proyecto Puro y considerando el costo financiero de la Deuda y Capital Propio que financian la Inversión, se realiza la Evaluación Financiera del proyecto puro, a través del indicador VAN.

Tabla 7.18 Valor actual neto

	0	1	2	3	4	5
Flujo De Caja Neto	(590.705.490)	70.936.877	78.316.221	72.316.415	60.755.676	579.120.828
Tasa costo de capital	6,80%					
VAN	\$67.223.851					

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede apreciar en la Tabla, el Valor Actual Neto del proyecto es mayor a cero, por lo que se puede concluir los flujos proyectados en el periodo son capaces de cubrir todos los costos operacionales y financieros y se logra recuperar el total de la Inversión Inicial quedando un excedente equivalente a **\$ 67.223.851**. Este excedente incrementa el Patrimonio de los inversionistas, dando como resultado una evaluación financiera es positiva, aceptando la realización del Proyecto.

7.8 Fuentes de Financiamiento

7.8.1 Capital Propio

La empresa se constituirá como una Sociedad por Acciones, compuesta por 4 socios que aportaran capital en la misma proporción, es decir, asumiendo una participación del 25% del total de capital propio cada uno.

7.8.2 Crédito Hipotecario.

Para financiar la compra de la oficina donde se instalará la empresa, se solicitará un crédito hipotecario por el valor del inmueble, el cual tiene un valor de:

\$ 1.840.792 por m²

La oficina tiene un diámetro de la oficina es 166 mts² por lo que su valor a financiar asciende a: \$ 305.571.472

A continuación, se presentan las distintas tasas que ofrece el mercado bancario para la obtención de un crédito hipotecario.

Tabla 7.19 Comparativa costo crédito hipotecario.

BANCO	TIPO CRÉDITO	DIVIDENDO MENSUAL	MONEDA CRÉDITO	TIPO TASA	TASA DEL CRÉDITO	CAE
Itaú Corpbanca	Mutuo no Endosable	\$ 1.821.572	UF	Fija	3,73%	4,01%
Banco Santander-Chile	Mutuo no Endosable	\$ 1.901.971	UF	Fija	4,16%	4,31%
Banco Falabella	Mutuo no Endosable	\$ 1.899.806	UF	Fija	4,10%	4,43%
Banco del Estado de Chile	Mutuo no Endosable	\$ 1.930.666	UF	Fija	4,30%	4,53%

Coopeuch	Mutuo no Endosable	\$ 1.905.761	UF	Fija	4,20%	4,58%
Banco de Chile	Mutuo no Endosable	\$ 1.919.026	UF	Fija	4,28%	4,64%

Fuente: www.clientebancario.cl

Dadas las tasas ofrecidas por el mercado bancario se optará por la que ofrece el menor costo de capital que sería el banco ITAU con un CAE de 4,01%.

El crédito se solicitará a un periodo de 20 años expresado en la tabla amortización, anexo 3.

7.9 Costo de Capital

7.9.1 Determinación de la Rentabilidad Exigida

Para determinar la rentabilidad exigida por los inversionistas se utilizó el modelo CAPM simple (Capital Asset Pricing Model):

Cálculo modelo CAPM

$$\text{CAPM} = K_{LR} + (K_m - K_{LR}) \beta$$

Donde:

K_m : Rendimiento del mercado, en este caso el rendimiento del IPSA (principal índice bursátil del mercado chileno).

K_{LR} : Rendimiento de un activo libre de riesgo. Se utilizó las tasas del BCP a 10 años (CLP) a mayo de 2018

β : Beta, riesgo del proyecto o portafolio.

K_{LR} : 4.45 Bonos en pesos a 10 años (BCP, BTP)

Km: promedio variación porcentual IPSA últimos 10 años

$$\left(\sqrt[10]{\frac{\text{ipsa } 2017}{\text{ipsa } 2007}} - 1 \right) * 100 = \left(\sqrt[10]{\frac{34,95}{16,87}} - 1 \right) * 100 = 7,55 \%$$

Beta 1,61 Coliers internacional (fuente: yahoofinance)

Se utilizó el beta estimado de la empresa Coliers International que con 30 años de experiencia en el mercado chileno, es una consultora integral que brinda la asesoría en cuatro líneas de negocios: Brokerage, Finanzas Corporativas, Consultoría y Real Estate Management Services (REMS).

En el ámbito de bienes raíces presta servicio de intermediación inmobiliaria en las áreas de residencial, oficinas, centros de bodegaje, parques industriales, campos, retail y terrenos.

Si bien esta empresa presenta semejanzas al plan de negocios presentado en este proyecto, se realizará el ajuste propuesto por el autor Hamada, quien indica multiplicar el beta de esta empresa por el ratio deuda/capital

Quedando,

$$\text{beta Go relocation} = \text{beta coliers} \cdot x \frac{\text{deuda}}{\text{capital}}$$

$$\text{beta Go relocation} = 1,96 \cdot x \frac{305.571.472}{285.134.018} = 2,1$$

Dados los datos anteriores el CAPM nos arroja la siguiente tasa de rentabilidad exigida:

$$CAPM = 4,45 + (7,55 - 4,45) * 2,1$$

$$CAPM = 10,96$$

Dado lo anterior, el costo de capital se expresa de la siguiente manera:

Tabla 7.20 Estructura del Capital

TIPO DE CAPITAL	ESTRUCTURA	COSTO DE CAPITAL	PORCENTAJE
DEUDA(HIPOTECARIA)	305.571.472	4,01%	52%
CAPITAL PROPIO	285.134.018	10,96%	48%
INVERSIÓN	590.705.490	6,80%	100%

Fuente: Elaboración Propia

$$\begin{aligned} \text{Costo promedio del capital} &= (4,01\% * 52\%) * (1 - 27\%) + (10,96\% * 48\%) \\ &= 6,8\% \end{aligned}$$

7.10 Evaluación Económica

La tasa de rentabilidad esperada promedio anual (TIR) del proyecto “Go Relocation” es superior a la tasa de costo capital promedio ponderado del mismo (WACC), 9,71% > 6,8%. En conclusión los retornos que otorgará el proyecto serán mayores que los retornos que se le exigen.

7.11 Análisis de Sensibilidad

7.11.1 Análisis de Sensibilidad Unidimensional

En primer lugar, se realizó un análisis de sensibilidad unidimensional entre las variables relevantes para el negocio, donde se consideraron el precio y la demanda. En este primer análisis se aplicó una variación porcentual del 10% a cada variable por separado, dejando las demás variables constantes

Análisis Unidimensional aplicando una variación del 10% el precio, manteniendo las demás variables constantes.

Tabla 7.21 Análisis Unidimensional Escenario 1

ESCENARIO 1					
Ingresos (precio disminuye 10%)	\$	\$	\$	\$	\$
	600.641.534	618.660.780	637.220.603	656.337.222	676.027.338
Flujo de caja 1	22.705.362	\$	\$	\$ 8.051.797	\$
		28.637.761	21.147.600		524.835.833
Flujo de caja 0	70.936.877	\$	\$	\$	\$
		78.316.221	72.316.415	60.755.676	579.120.828
VAN 1	-143.072.369				
VAN 0	67.223.851				
Variación %	-313%				

Fuente: Elaboración Propia

Análisis Unidimensional aplicando una disminución del 10% la demanda, manteniendo las demás variables constantes.

Tabla 7.22 Análisis Unidimensional Escenario 2

ESCENARIO 2					
Ingresos	\$	\$	\$	\$	\$
(disminuye Dda 10%)	600.641.534	618.660.780	637.220.603	656.337.222	676.027.338
CV	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	292.692.936	301.473.724	310.517.936	319.833.474	329.428.478
Flujo de caja 1	44.705.221	\$ 51.297.616	\$ 44.487.251	\$ 32.091.638	\$ 549.596.869
Flujo de caja 0	70.936.877	\$ 78.316.221	\$ 72.316.415	\$ 60.755.676	\$ 579.120.828
VAN 1	-47.149.873				
VAN 0	67.223.851				
Variación %	-170%				

Fuente: Elaboración Propia

En conclusión, se puede decir que el proyecto de inversión es más sensible a una disminución de precio que a la disminución de la demanda, ya que esto generara una variación porcentual del VAN del -313% con respecto al VAN del proyecto puro. Si bien se presentan flujos futuros positivos en el periodo de evaluación, no se alcanza a recuperar la inversión inicial que requiere el proyecto.

7.11.2 Análisis de sensibilidad Multidimensional

El segundo análisis de sensibilidad que se realizó es el multidimensional. Con este método se busca analizar la variación que sufre VAN cuando se modifican simultáneamente las dos variables relevantes que se han consideradas a continuación, una variación del 10% en el precio junto a una variación del 10% en los costos variables.

Tabla 7.23 Resumen: resultado VAN en los diferentes escenarios

VARIABLES	PRECIO		
	ESCENARIOS	10%	-10%
CV	10%	\$ 72.425.382	\$-324.247.729
	-10%	\$359.809.633	-\$ 34.003.513

Fuente: Elaboración propia.

Tabla7.24 Resumen: variación del VAN con respecto al VAN proyecto puro

CV	PRECIO		
	VARIACION	10%	-10%
CV	10%	8%	-582%
	-10%	435%	-151%

Fuente: Elaboración propia.

En conclusión se puede decir que el proyecto no es capaz de recuperar la inversión en el periodo si el precio disminuye aun cuando los costos variables también presenten una disminución, pero la situación en que se experimenta un aumento del precio y disminución de los costos variables el valor actual neto aumenta considerablemente. Finalmente, el proyecto es capaz de soportar un aumento de los costos variables, incluso aumentar su retorno sobre la inversión siempre y cuando haya un aumento del precio en igual cuantía.

Se pueden encontrar los desarrollos de los escenarios en los anexos 4.

7.12 Análisis de Riesgo

7.12.1 Grados de apalancamiento

✓ Operacional

Se asocia con variabilidad de las Utilidades Operacionales (UAI), que se relaciona con la volatilidad de las ventas. Lo que se busca mediante el análisis del riesgo operacional es identificar el impacto que tiene la variación de las ventas sobre el UAI, dependiendo del nivel de apalancamiento operativo del proyecto, que está determinado por el nivel de costos fijos operativos presente en la estructura de costos del proyecto. (Poll, 2016)

Para esto se utilizará indicador denominado Grado de Apalancamiento Operativo (GAO), que se calcula de la siguiente manera:

$$GAO = \frac{\text{Margen de Contribución}}{UAI}$$

Utilizando la formula anterior, el GAO del proyecto es:

Tabla 7.25 Grado de apalancamiento operativo

VENTAS	633.059.474
CF	(205.622.955)
CV	(322.829.730)
GAO	2,966

Fuente: Elaboración propia.

Un GAO de 2,96 significa que ante una variación del 10% en Ventas, la Utilidad Operativa (UAI), variará en un 29,6%. Por lo tanto, a mayor GAO, mayor riesgo operativo.

✓ Financiero

Se asocia con la variabilidad de las Utilidades Netas (UN), o Utilidades Disponibles para los Inversionistas que está relacionado a su vez con la volatilidad de las UAI.

Lo que se busca mediante el análisis del riesgo financiero es identificar el impacto que tiene la variación de la UAII, en la Utilidad Neta, dependiendo del nivel de apalancamiento financiero del proyecto o relación Deuda/Capital¹.

Este riesgo se mide por un indicador denominado Grado de Apalancamiento Financiero (GAF), que se calcula de la siguiente manera:

$$GAF = \frac{UAII}{UAII - Intereses}$$

Utilizando la formula anterior, el GAF del proyecto es:

$$GAF = \frac{36.758.468}{36.758.468 - 12.253.416}$$

$$GAF = 1,5$$

Un GAF de 1,5 significa ante una variación del 10% en las UAII, la Utilidad Neta variará en 15%. Por lo tanto, a mayor GAF, mayor riesgo financiero.

✓ **Grado de Apalancamiento Combinado**

Al juntar los dos apalancamientos anteriores, se obtiene una medida de Riesgo Total, mediante la cual se puede determinar directamente el impacto de una variación en las Ventas, sobre el Resultado Neto. Esto se mide a través del Grado de Apalancamiento Combinado (GAC). (Poll, 2016)

$$GAC = GAO \times GAF$$

$$= 1,5 \times 2,96$$

$$= 4,44$$

¹ Justificación del Análisis de Riesgo extraído del Documento “Evaluación de Proyectos de Inversión” de Néstor Pérez Poll, 2016

Un GAC de 4,44 señala que ante una variación del 10 % en las Ventas, la Utilidad Neta variará en un 44%.

7.12.2 Análisis de Riesgo Financiero

Se realizó el análisis de riesgo financiero con el objetivo de determinar si el proyecto es “deseable”. Es decir, se pretende determinar si el proyecto presenta indicadores, como el coeficiente de variación y probabilidad de que el VAN sea menor a cero, de riesgo operativo aceptables por los inversionistas.²

Para esto se construyeron Flujos de Caja Esperados E(FCN) del proyecto, en base a tres escenarios: optimista (Ver Anexo 6), pesimistas (Ver Anexo 5) y el estimado en el punto 7.5, a los que se les asignó una probabilidad del 30%, 20% y 50% respectivamente:

Tabla 7.26 Comparativa Escenarios

ESCENARIO	Ponderación	Fcn 1	Fcn 2	Fcn 3	Fcn 4	Fcn 5
Pesimista	20%	22.705.362	28.637.761	21.147.600	8.051.797	524.835.833
Neutro	50%	70.936.877	78.316.221	72.316.415	60.755.676	579.120.828
Optimista	30%	119.168.392	127.994.682	123.485.229	113.459.555	633.405.824
Inversión		-590.705.490				

Fuente: Elaboración propia

² Justificación del Análisis de Riesgo Operacional extraído del Documento “Evaluación de Proyectos de Inversión” de Néstor Pérez Poll, 2016

Tabla 7.27 Comparativa Escenarios

Periodo	Fcn1	Fcn2	Fcn3	Fcn4	Fcn5
E(Fcn)	75.760.02	83.284.06	77.433.29	66.026.06	584.549.32
	9	7	6	4	8
Inversión	-590.705.490				
E (VAN)	\$145.319.902				

Fuente: Elaboración propia

Con la información anterior Se calculó el VAN promedio o Esperanza del VAN E (VAN). Para ello se descontaron los Flujos de Caja Netos Esperados, a la tasa libre de riesgo (4,45%), ya que se está midiendo sólo el nivel de riesgo operativo, que está asociado a los Flujos esperados. Es necesario mencionar que, para el cálculo de la Esperanza del VAN, se descontó la Inversión inicial del proyecto. Como resultado se obtuvo un E (VAN) \$ 145.319.902

Tabla 7.28 Cálculo de las Desviaciones sobre bases proyectadas

Escenario (k)	Probabilidad (Pk)	VA Flujo Caja (Ak)	(Ak * Pk)	(Ak - Ay)	(Ak - Ay) ²	(Ak - Ay) ² * (Pk)
Optimista	30%	\$ 944.597.288,56	\$ 283.379.186,57	\$ 202.105.161	\$ 40.846.496.249.328.100	\$ 12.253.948.874.798.400
Normal	50%	\$ 720.035.998,15	\$ 360.017.999,08	-\$ 22.456.129	\$ 504.277.731.473.187	\$ 252.138.865.736.593
Pesimista	20%	\$ 495.474.707,75	\$ 99.094.941,55	-\$ 247.017.419	\$ 61.017.605.508.255.200	\$ 12.203.521.101.651.000
		Ay	\$ 742.492.127,19		\$ 102.368.379.489.056.000,00	\$ 24.709.608.842.186.100
Desviación Estandar						\$ 157.192.903,00

Fuente: Elaboración propia

Ahora teniendo;

$$\frac{E(\text{VAN})}{\text{DESV est.}} = \frac{145.319.902}{157.192.903} = 0,92$$

Este resultado expresa que se necesita un 92% de desviación estándar para encontrar el punto donde el VAN se hace cero.

Asimismo, considerando que una desviación estándar hacia la izquierda tiene probabilidad de 34% (por la propiedad de simetría de la función de probabilidad normal.) y sumando un 50% (Sapag, 2011)

Se tiene; $(0,92 \times 0,34) + 0,5 = 0,8128$.

81% de probabilidad de obtener un VAN igual o superior a cero.

8 CONCLUSIÓN

Go Chile! Relocation Services, es un proyecto innovador, inexistente en el mercado actual, que busca posicionarse para los clientes como la empresa que entrega un servicio integral, con altos estándares de calidad y con ejecutivos de excelencia. Enmarcando fundamentalmente valores como Orientación al cliente, Trabajo en Equipo y Honestidad.

Según lo que desarrolló cada gerencia, se ha llegado a las siguientes conclusiones

- El proyecto Go Chile! Relocation Services, es innovador e inexistente lo que representa una oportunidad al corto y largo plazo.
- Al ser un negocio innovador, las amenazas que se presentan son importantes, sin embargo el proyecto logra aplacarlas mediante el modelo de negocios presentes.
- La migración interregional hacia la región Metropolitana ha presentado un aumento sistemático a lo largo de los años, por lo que existe un nicho de mercado para satisfacer a través de este proyecto.
- La evaluación financiera determinó que el proyecto es capaz de cubrir sus costos operacionales en el horizonte de evaluación y además de generar un retorno positivo sobre la inversión ya que el Valor actual neto (VAN) es de **67.223.851** y la Tasa de retorno (TIR) 9,71%.
- El análisis de sensibilidad unidimensional muestra que el proyecto presenta mayores cambios en sus utilidades frente a variaciones en el precio que cambios en la demanda siendo esta una variable crítica dado su capacidad de generar ingresos y cubrir los costos de operación. Mientras que el análisis multidimensional demuestra el proyecto es capaz de soportar un aumento de los costos variables, incluso aumentar su retorno sobre la inversión siempre y cuando haya un aumento del precio en igual proporción.
- Finalmente, el análisis de riesgo financiero determino que existe un 81% de probabilidad de obtener un VAN mayor o igual a cero.
- Las ventajas competitivas que presenta Go Chile! Relocation Services, se destaca la entrega de un servicio innovador y de alta calidad, entregando comodidad a los profesionales de cada empresa que solicite el servicio.

Se concluye entonces que el proyecto es factible, viable y realizable, según indican las distintas gerencias, sin embargo, se recomienda realizarlo con personal capacitado, calificado y con experiencia en venta e innovación.

9 Bibliografía

- David, F. R. (2013). Conceptos de Administración Estratégica. En F. R. David, *Conceptos de Administración Estratégica*. Mexico: Pearson.
- Banco Central de Chile (2018). Banco Central de Chile. Obtenido de Base de Datos Estadísticos: <https://si3.bcentral.cl/siete/secure/cuadros/home.aspx>
- Banco Mundial (2018). Banco Mundial. Obtenido de Grupo Banco Mundial: <https://datos.bancomundial.org/pais/chile>
- Chile Atiende (2018). Obtenido de Chile Atiende: <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/22741-tramites-previos-a-la-obtencion-de-la-patente-municipal>
- Cornell University. (2018). *Organización Mundial de la Propiedad Intelectual*. Obtenido de OMPI: <http://www.wipo.int/portal/es/>
- Datosmacro. (2018). *Datosmacro*. Obtenido de Datosmacro: <https://www.datosmacro.com/pib/chile>
- Deloitte. (2018). *Barómetro de Empresas*. Obtenido de Barómetro de Empresas: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cl/Documents/about-deloitte/cl-Informe-Bar%C3%B3metro-2017-2018.pdf>
- *Educarchile*. (2018). Obtenido de *Educarchile*: <http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/Migraci%C3%B3n%20Interna%20Regional.pdf>

- *Emprende.cl.* (2018). Obtenido de *Emprende.cl*:
http://www.emprende.cl/constitucion_de_sociedades/?gclid=EAiaIQobChMI9rCLyv_J2wIVDQuRCh0W4gKREAAAYASAAEgJnffD_BwE

- Fernández, E. (s.f.). *MODELO DE LA MATRIZ DE LA VENTAJA COMPETITIVA*. Viña del Mar: Universidad de Valparaíso.

- *Focus Oficinas Virtuales.* (2018). Obtenido de Focus Oficinas Virtuales:
<https://focuswork.cl/tramites/municipales/patente-municipal-providencia-online/>

- INE. (2018). *Encuesta Nacional de Empleo*. Obtenido de *http://www.ine.cl/docs/default-source/laborales/ene/trimestres-moviles/2018/ene-feb-mar/situacion-fuerza-de-trabajo/nota-estad%C3%ADstica_efm2018.pdf?sfvrsn=6*

- *Informe de resultados: Empresas en Chile.* (2017). Obtenido de Informe de resultados: Empresas en Chile: <http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2017/09/Bolet%C3%ADn-empresas-en-Chile-ELE4.pdf>

- Instituto Nacional de Estadísticas . (2016). *INE*. Obtenido de Ingreso de Hogares y Personas: <http://www.ine.cl/estadisticas/ingresos-y-gastos/esi?categoria=Ingreso%20de%20Hogares%20y%20Personas>

- Instituto Nacional de Estadísticas. (2017). *INE*. Obtenido de Infografía de Estadísticas Demográficas y Vitales: <http://www.ine.cl/estadisticas/demograficas-y-vitales>

- Instituto Nacional de Estadísticas. (2018). *INE*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas:<http://www.ine.cl/docs/default>

[source/boletines/ipc/2018/espa%C3%B1ol/bolet%C3%ADn-%C3%ADndice-de-precios-al-consumidor-\(ipc\)-marzo-2018.pdf?sfvrsn=4](http://source/boletines/ipc/2018/espa%C3%B1ol/bolet%C3%ADn-%C3%ADndice-de-precios-al-consumidor-(ipc)-marzo-2018.pdf?sfvrsn=4)

- Instituto Nacional de Propiedad Industrial. (2018). *INAPI*. Obtenido de <https://www.inapi.cl/propiedad-intelectual-e-industrial>
- Krell, R., Jimenez, E., Jara, M., Rodríguez, P., Peralta, S., & Schuster, T. (2017). *Ministerio de Economía Fomento y Turismo*. Obtenido de Informe de resultados: <http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2017/09/Bolet%C3%ADn-empresas-en-Chile-ELE4.pdf>
- *Mi Futuro*. (2018). Obtenido de *Mi Futuro*: http://www.mifuturo.cl/images/Informes_sies/titulados/informe%20titulacion%202015_sies.pdf
- *Ministerio de Economía Fomento y Turismo*. (2015). Obtenido de Informe de resultados: análisis de género en las empresas: <http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2015/07/Informe-de-resultados-g%C3%A9nero-ELE-3.pdf>
- *Ministerio de Economía, Fomento y Turismo*. (2015). Obtenido de <http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2014/06/Bolet%C3%ADn-Empresas-en-Chile-por-Tamaño-y-Sector-2005-2012.pdf>
- Ministerio de Hacienda. (2018). *Informe de Estadísticas de la Deuda Pública*.
- *Ministerio del Trabajo y Previsión Social*. (2018). Obtenido de Ministerio del Trabajo y Previsión Social: <http://observatoriometropolitana.cl/>

- *Reporte Regional*. (2017). Obtenido de Observatorio Regional Metropolitano: <http://observatoriometropolitana.cl/wp-content/uploads/2018/01/Reporte-Regional-2017.pdf>
- *Repositorio U de Chile*. (2018). Obtenido de Repositorio U de Chile: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117944/Migraciones-Internas-hacia-la-region-Metropolitana-de-Santiago.pdf?sequence=1>
- Rodríguez, I. (2015, febrero, 4). La mudanza causa depresión, no solo ansiedad y estrés. *Ella y Hoy*. Recuperado de: <https://www.ellahoy.es/salud/articulo/la-mudanza-causa-depresion-no-solo-ansiedad-y-estres/206363/>
- Servicio Impuestos Internos (SII). 2018
- Gobierno de Chile. Ministerio del Desarrollo Social. Observatorio Social. Panorama Casen 2015. Flujos de población en el territorio: Perfil y tipología de la migración inter-regional e interregional (2018). Recuperado de: http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/documentos/Panorama_Casen_2015_Flujos_de_poblacion_en_el_territorio.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas Chile (INE). Resultados Censo 2017. Población total, por residencia habitual hace cinco años, según residencia habitual actual y sexo. 2018. Recuperado de: <https://resultados.censo2017.cl/Home/Download>
- Gobierno de Chile. Anuario Estadístico Nacional Migración en Chile 2005-2014. 2016. Recuperado de: <http://www.extranjeria.gob.cl/media/2016/02/Anuario-Estad%3%ADstico-Nacional-Migraci%3%B3n-en-Chile-2005-2014.pdf>

- Simian, H. (2013, julio, 8). 6 ventajas y 4 desventajas de publicitar en revistas. La Rueding. Recuperado de: <https://larueding.com/2013/07/08/6-ventajas-4-desventajas-publicitar-en-revistas/>
- Diario Oficial. Tarifas. 2017. Recuperado de: https://www.df.cl/noticias/site/artic/20140415/asocfile/20140415132952/tarifariodf_cl2017.pdf
- Chiavenato. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Santafé de Bogotá: Quinta edición.
- El Mercurio. (01 de Marzo de 2018). Obtenido de Tarifario 2018: <http://marketing.emol.com/2018/03/El-Mercurio-Tarifas-2018.pdf>
- CONYCIT. (diciembre de 2015). Comisión Nacional De Investigación Científica y Tecnológica. Obtenido de Manual de reclutamiento y selección de personal: <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2017/07/RyS-CONICYT.pdf>
- Krajewski, L; Ritzman, L; Malhotra, M. (2008). *Administración de Operaciones*. Mexico, Pearson Educación.
- Sapag, Nassir (2011), *Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación de Proyectos*. Pearson.

ANEXOS:

Anexos Gerencia de Marketing

Anexo 1: Número de Inmigrantes nacionales.

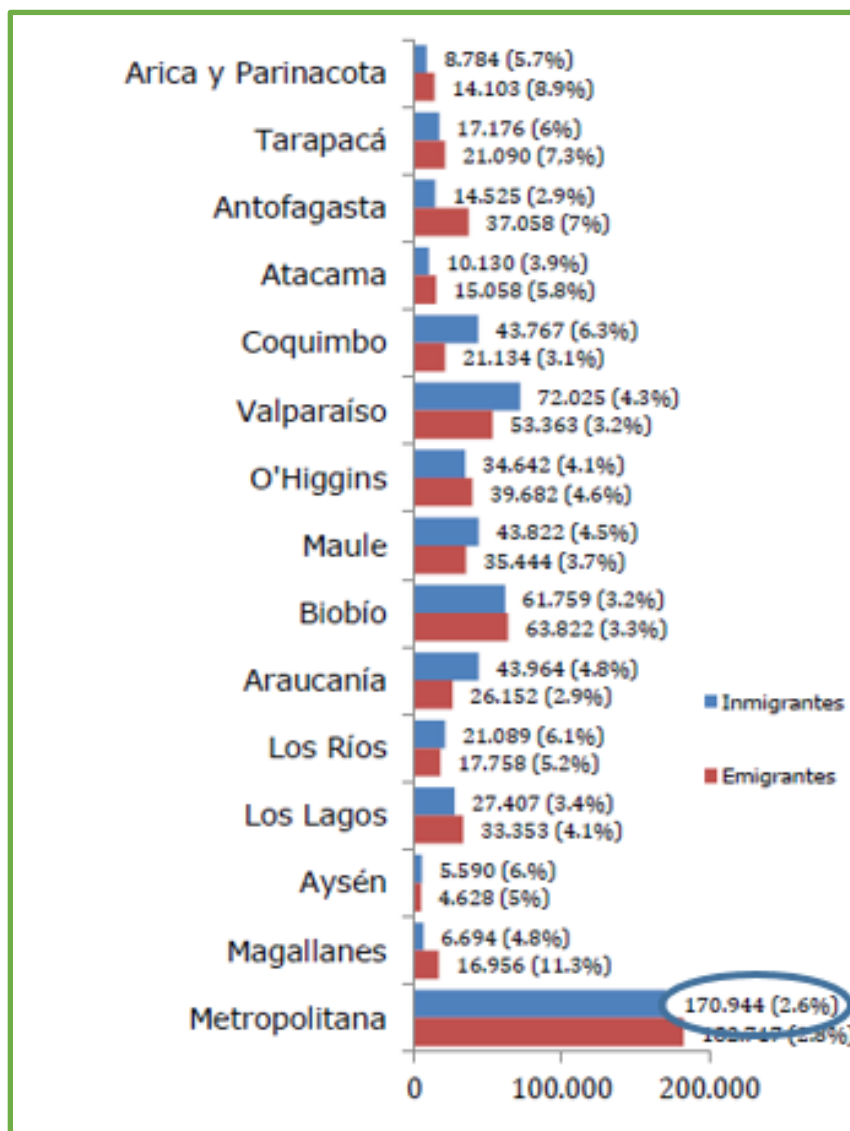


Figura 1.1: Número y porcentaje de inmigrantes y emigrantes por región (2015)

Fuente: Panorama Casen 2015

Anexo 2: Respuestas de la encuesta realizada al mercado meta.

Encuesta para el lanzamiento de un nuevo Servicio

Descripción del Servicio:

Se trata de ofrecer un servicio para gestionar la completa relocalización de nuevas contrataciones que como empresa puedan tener. Única y exclusivamente para cargos en la alta gerencia.

Dentro del servicio se ofrecerá un plan básico, el que constará en:

1. Buscar el alojamiento
2. Gestionar la mudanza
3. Ofrecer un "tour" a modo de inducción por la Ciudad de Santiago.
4. Contratación de plan en televisión, telefonía e Internet.

Junto al plan básico se podrá optar por servicios adicionales tales como : Traslado de mascotas, Búsqueda de colegios, Arriendo de auto (s), Decorador (a) de interiores, Servicios para el mantenimiento del hogar (pintura, gasfitería, electricidad, remodelaciones, baño, cerrajería, jardinero, etc y/o Búsqueda de asesora de hogar.

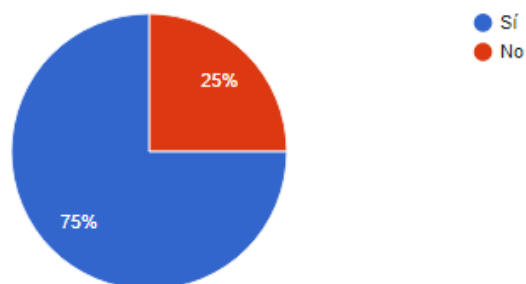
Estos servicios adicionales tendrán un valor aparte al plan básico.

Cabe destacar que se ha creado esta encuesta con la finalidad de poder observar la aceptación del servicio y los atributos con que se debiesen ofrecer.

Muchas Gracias.

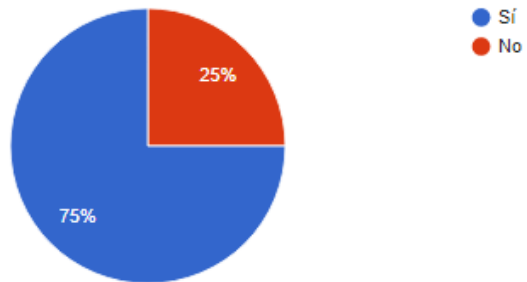
1. ¿Realizan traslado de profesionales a la región metropolitana?

4 respuestas



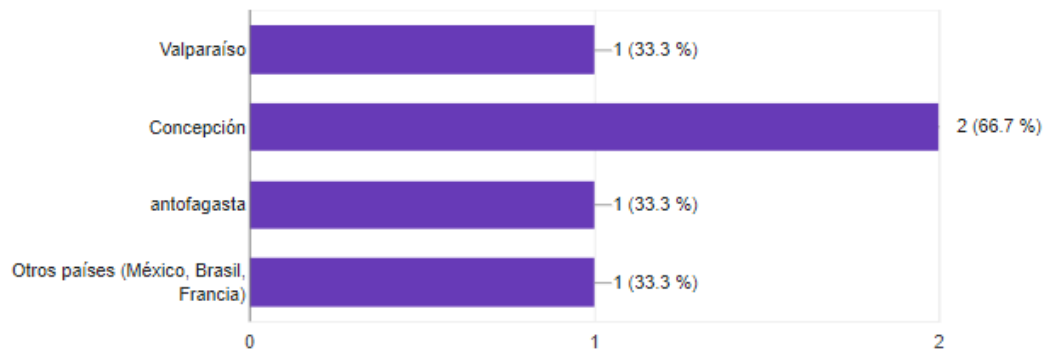
2. ¿Contratan a profesionales para asumir cargos de la alta gerencia provenientes desde otra región del país?

4 respuestas



3. En el caso de que la respuesta anterior fuese "Sí", ¿Desde qué ciudad provienen los nuevos trabajadores contratados por la empresa?

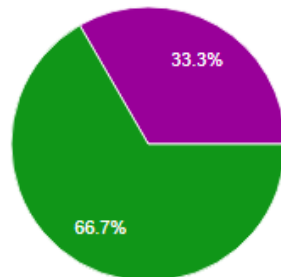
3 respuestas



4. ¿Con qué frecuencia contratan nuevos trabajadores para altos cargos gerenciales?



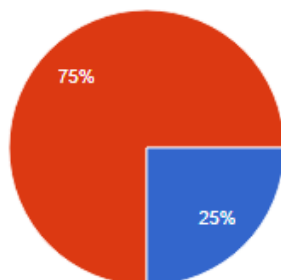
3 respuestas



- 1 vez al mes
- 1 vez cada 3 meses
- 1 vez al semestre
- 1 vez al año
- 2 veces al semestre

5. ¿Proveen ustedes algún tipo de ayuda para que estos nuevos trabajadores puedan acomodarse en la región Metropolitana, ya sea solo o con su grupo familiar?

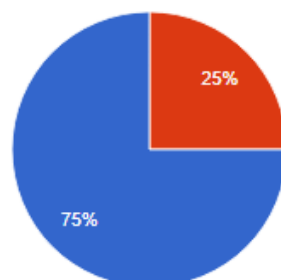
4 respuestas



- Sí
- No

6. ¿Considera de utilidad este servicio?

4 respuestas



- Sí
- No

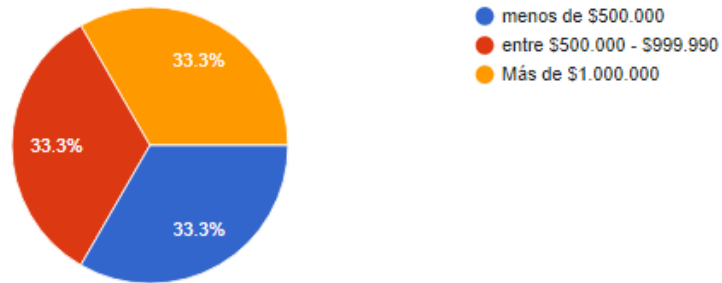
7. ¿Por qué contrataría este servicio para ocuparse del traslado de sus nuevos trabajadores?

4 respuestas



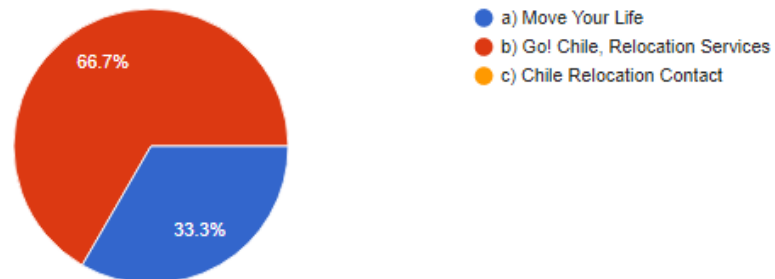
9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este servicio? (como plan básico)

3 respuestas



10. ¿Con qué nombre reconocería mejor el servicio?

3 respuestas



Anexo 3: Porcentaje de migrantes nacionales de altos cargos.

Oficio	No migrante	Migrante de larga duración	Migrante Reciente	Migrante de Retorno	Migrante Múltiple	Migrante Internacional	Promedio Nacional
Miembros del poder ejecutivo y de los cuerpos legislativos y personal directivo de la adm. Pública y empresas	4,7 %	6,3 %	3,7 %	6,7 %	11,1 %	5,8 %	5,1 %

Figura 3.1: Porcentaje de promedio nacional de migrantes chilenos que pertenecen a altos cargos.

Fuente: Panorama Casen 2015

Para poder considerar la cantidad de migrantes que llegan a la Región Metropolitana que su oficio este dentro del poder ejecutivo y de los cuerpos legislativos y personal directivo de la administración pública y empresas fue necesario generar un nuevo promedio a nivel nacional donde se consideró solo a los siguientes tipos migrantes:

1. Migrantes de larga duración
2. Migrantes recientes
3. Migrante de retorno
4. Migrante múltiple

Cálculo:

$$\text{Nuevo Promedio Nacional: } \frac{6,3\% + 3,7\% + 6,7\% + 11,1\%}{4} = 6,95\%$$

Por lo tanto, si calculamos el 6,95% del total de migrantes nacionales que llegan a Santiago de Chile, el total será de 11.881 personas migrantes que llegan a trabajar en puestos de altos cargos.

Anexo 4: Número y porcentaje de migrantes nacionales por región a la Región Metropolitana.

Dentro de la última información que se ha publicado respecto a la migración nacional son las cifras que arrojó el Censo 2017. Es por esto que se ha decidido utilizar estos valores además de los entregados por la encuesta Casen 2015.

Como bien se ha mencionado se trabajará con los migrantes que provengan de la V y VIII Región del país ya que representan el mayor porcentaje de movilidad hacia la región Metropolitana.

Tabla 4.1: Número de personas que se movilizaron a la Región Metropolitana según Censo 2017.

Nombre región residencia hace 5 años	Total población migrante (hombre y mujeres)	Porcentaje del Total
Arica y Parinacota	5.250	2,29%
Tarapacá	9.453	4,13%
Antofagasta	16.128	7,05%
Atacama	5.421	2,37%
Coquimbo	13.446	5,87%
Valparaíso	46.299	20,23%
Libertador general Bernardo O'higgins	24.816	10,84%
Maule	22.453	9,81%
Biobío	40.643	17,76%
La Araucanía	21.006	9,18%
Los ríos	8.038	3,51%
Los lagos	13.500	5,90%

Aysén del general Carlos Ibáñez del campo	2.421	1,06%
Suma (sin considerar la población de la RM)	228.874	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Censo 2017.

Por lo tanto, según los datos anteriores de la población que ha migrado a la Región Metropolitana **un 20,23% corresponden a la Región de Valparaíso y un 17,76% provienen de la Región del Bio Bío.**

Anexo 5: Escenarios de demanda.

Escenario 1

Cálculo Demanda Potencial 1:

$$\text{Demanda Anual} = 7.782 * 15\% * 1 = 1.167$$

$$\text{DPA Mensual} = 97,25 \approx 97$$

Escenario 2

Cálculo Demanda Potencial 2:

$$\text{Demanda Anual} = 7.782 * 18\% * 1 = 1.401$$

$$\text{DPA Mensual} = 116,75 \approx 117$$

Escenario 3

Cálculo Demanda Potencial 3:

$$\text{Demanda Anual} = 7.782 * 20\% * 1 = 1.556$$

$$\text{DPA Mensual} = 129,67 \approx 130$$

Anexo 6: Variación de Migrantes nacionales a la Región Metropolitana.

Número de personas migrantes a la Región Metropolitana según:

Encuesta Casen 2015 = 170.944

Censo 2017 = 228.874

$$\Delta \% = \frac{228.874 - 170.944}{170.944} \times 100 = \Delta + 33,89\%$$

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 7: Estimación de número de grandes empresas por el método de regresión lineal.

De modo de poder estimar la cantidad de grandes empresas del sector terciario hasta el año 2023, es que por medio de una regresión lineal se han tomados los datos existentes de la Casen 2015 desde el año 2011 hasta el 2015.

Tabla 7.1: Proyección grandes empresas.

	Año	N° grandes Comercial empresas del sector terciario
1	2009	5.660
2	2010	6.191
3	2011	6.636
4	2012	6.935
5	2013	7.261

6	2014	7.668
7	2015	7.798
8	2016	8.306
9	2017	8.663
10	2018	9.020
11	2019	9.377
12	2020	9.734
13	2021	10.091
14	2022	10.448
15	2023	10.804

Fuente: Elaboración Propia

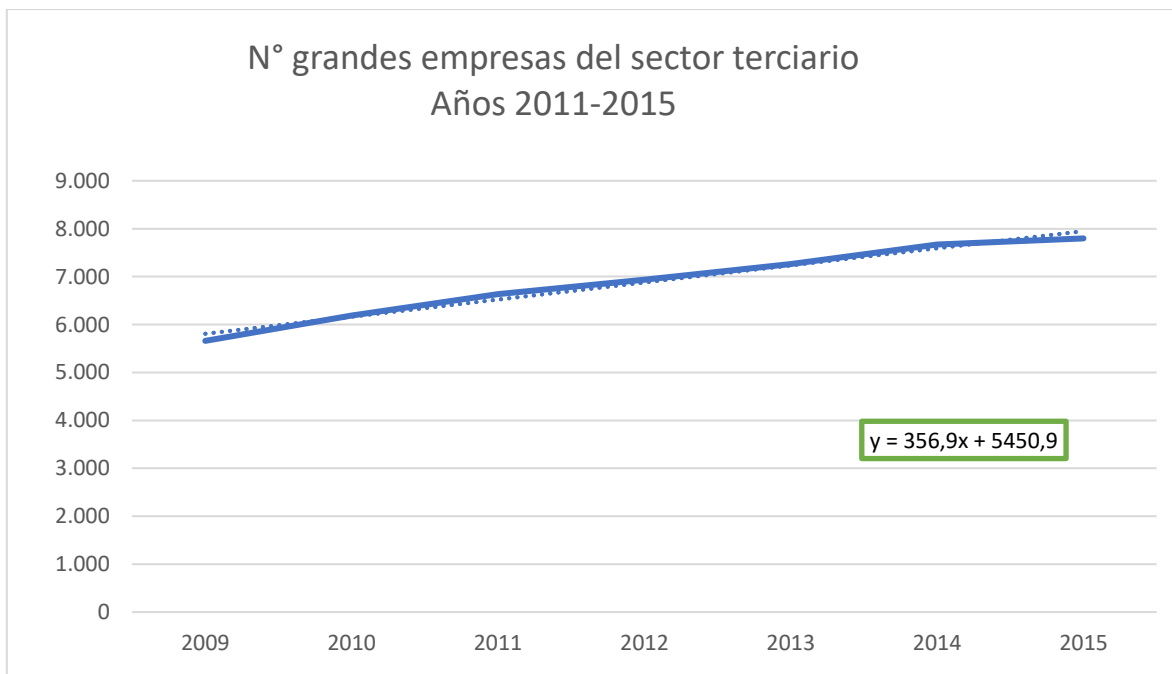




Figura 7.1: Número de grandes empresas del sector terciario años 2011-2015.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 8: Cotización a la empresa Chile Regalos Corporativos

Se realizó cotización por dos tipos de bolígrafos, pero se decidió optar por el segundo tipo ya que éste viene con estuche para guardarlo, del cual se pedirán 1.000 ejemplares cada año.

Precio Unitario = \$1.620

Código	Descripción Producto	Grabado	Unidades	Precio Unitario	Precio Total sin IVA
	Deluxe Roller Pen metálico, tinta negra. Tamaño: 14 x Ø 1.2 cm.	SERIGRAFÍA 1 COLOR - LASER	500	\$ 3.530	\$ 1.765.000
	Bolígrafo Metálico de color, con funda de simil cuero al tono. Escritura Azul. Tamaño: 13 x Ø 1 cm.	SERIGRAFÍA 1 COLOR - LASER	500	\$ 1.620	\$ 810.000
Términos Comerciales				NETO	\$ 2.575.000
Valores sin IVA Esta cotización tiene 7 días hábiles de vigencia. Condiciones deben ser validadas al enviar orden de compra. Condiciones de Pago: 50% con orden de compra / 50% a contraentrega.				IVA	\$ 489.250
				TOTAL	\$ 3.064.250

Saluda Atentamente

Cristi Carreño

Figura 8.1: Cotización regalos para empresa (Merchandising)

Fuente: Chile Regalos Corporativos

Anexo 9: Ejemplo de tríptico para la empresa.

Este diseño se ha hecho con una opción de marca, en caso de que esa marca no sea elegida se cambiará el logo y los colores, pero el contenido se mantendrá igual.

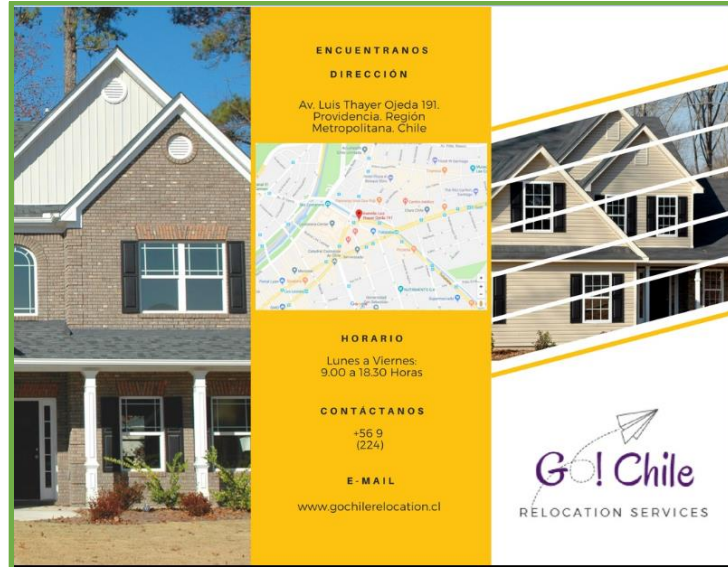


Figura 9.1: Parte exterior del tríptico

Fuente: Elaboración propia.



Figura 9.2: Parte interior del tríptico

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 10: Diseños tarjeta de presentación



Figura 10.1 Tarjeta de presentación.

Fuente: Elaboración Propia.

Anexos de Gestión de Personal

Anexo 1: Descripción de cargos

GERENTE
Jefe inmediato Junta directiva
Personal a su cargo Todas las jefaturas
Formación académica Licenciado en ciencias de la administración de empresas con maestría en marketing
Años de experiencia Experiencia de más de 4 años en el área de administración y marketing
Idiomas Inglés avanzado
Objetivos del cargo Coordinar, planificar y supervisar el buen desarrollo y funcionamiento de la empresa colaborando y apoyando los objetivos estratégicos a corto y largo plazo
Conocimientos Manejo en plataformas tecnológicas, ERP, softwares de gestión gerencial, manejo avanzado de Office
Habilidades Liderazgo, organización, toma de decisiones, creatividad e iniciativa, efectividad, trabajo en equipo, alto poder de negociación y planificación
Funciones principales 1. Asumir la representación legal y administrativa de la empresa 2. Dirigir, coordinar y supervisar el eficiente desarrollo de las actividades de las demás jefaturas 3. Planificar y desarrollar objetivos y metas a corto y/o largo plazo de la empresa en base a los alineamientos estratégicos 4. Orientar a la empresa hacia el logro y cumplimiento de los objetivos a través de planes de Acción 5. Realizar reuniones trimestrales para dar a conocer las metas y actividades de la empresa 6. Generar alianzas estratégicas con otras empresas 7. Mantener un alto conocimiento del mercado y evaluar las tendencias de los factores externos a la organización que puedan incidir en los procesos normales

8. Aprobar o rechazar solicitudes de capacitaciones o seminarios impuestos por el jefe de administración y finanzas
9. Encargado de entregar reconocimientos a sus colaboradores
10. Trabajar en conjunto con el jefe de administración y finanzas en la elaboración de presupuestos de la empresa, con la finalidad de tomar decisiones en materias físicas y financieras.

Fuente: elaboración propia.

SECRETARIA ADMINISTRATIVA
Jefe inmediato Gerente
Personal a su cargo No cuenta con personal a cargo
Formación académica Técnico en secretariado
Años de experiencia Requiere al menos 1 año de experiencia
Idiomas Inglés básico
Objetivos del cargo Asistir y dar soporte al gerente y/o demás jefaturas si fuese necesario en las actividades que deban realizarse diariamente
Conocimientos Manejo en plataformas tecnológicas y manejo intermedio de Office
Habilidades Habilidades de comunicación, organización, orden, planificación y orientación al servicio
Funciones principales 1. Planificar y organizar diariamente la agenda personal del jefe directo 2. Coordinar y mantener actualizadas las reuniones y actividades de la jefatura con la finalidad de recordar oportunamente los compromisos asumidos 3. Atender a público en general con el propósito de dar respuestas a consultas de posibles clientes y/o interesados, a modo de recepción y atención. 4. Organizar la recepción, despacho y archivo de documentos internos y externos de la empresa 5. Digitar todo tipo de documentos, informes y correspondencia según los requerimientos solicitados por la jefatura

6. Apoyar administrativamente las actividades corporativas cuando corresponda
 7. Realizar cualquier otra actividad de índole similar a las anteriores siempre y cuando su jefe lo requiera o lo solicite

Fuente: elaboración propia.

JEFE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
Jefe inmediato Gerente
Personal a su cargo Auxiliar contable, analista de compensaciones y beneficios
Formación académica Licenciado en administración de empresas con maestría en finanzas y/o recursos humanos
Años de experiencia Experiencia de más de 4 años en el área de finanzas y/o recursos humanos
Idiomas Inglés avanzado
Objetivos del cargo Administrar de la manera más eficiente los recursos físicos, financieros y humanos de la empresa, de acuerdo con el marco legal y normativas vigentes velando por su correcto uso
Conocimientos Manejo en plataformas tecnológicas, ERP de gestión financiera y de personal, manejo avanzado de Office
Habilidades Liderazgo, organización, toma de decisiones, iniciativa, comunicación, orientación al servicio de excelencia, compromiso con los valores y cultura de la empresa, trabajo en equipo
Funciones principales 1. Mantener y controlar el funcionamiento de las tareas de orden financiero y administrativo en materia de recursos humanos, requerido para el desarrollo de las actividades de la empresa 2. Asesorar a la jefatura en la gestión de recursos financieros y humanos, con la finalidad de optimizar tiempo y presupuesto. 3. Evaluar la situación financiera de proyectos, a fin de apoyar a la jefatura en la toma de decisiones, además de analizar los indicadores financieros de la empresa 4. Controlar y velar por el presupuesto asignado a nivel de programas, capacitaciones, seminarios

u otros, manteniendo los gastos pertinentes de acuerdo con lo aprobado

5. Administrar y registrar licencias médicas, permisos administrativos, asistencia, entre otros, con el fin de mantener un orden y organización adecuada en la empresa

6. Analizar y gestionar requerimientos de compras de materiales solicitados por la jefatura, con el fin de contribuir al adecuado funcionamiento de las actividades dentro de la empresa

7. Gestionar los temas relacionados con recursos humanos, tales como contratación, finiquitos, capacitaciones, pago de remuneraciones, aprobación de vacaciones, entre otros.

Fuente: elaboración propia.

AUXILIAR CONTABLE
Jefe inmediato Jefe de administración y finanzas
Personal a su cargo No cuenta con personal a cargo
Formación académica Técnico en contabilidad general
Años de experiencia Requiere a lo menos 2 años de experiencia
Idiomas Inglés básico
Objetivos del cargo Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia, digitar y registrar las transacciones contables de las operaciones de la empresa
Conocimientos Manejo en plataformas tecnológicas, ERP de gestión financiera y manejo avanzado de Office
Habilidades Iniciativa, trabajo en equipo, proactividad, orientación al servicio y organización
Funciones principales 1. Ser un soporte y apoyo al jefe de administración y finanzas en todo requisito que solicite 2. Archivar y mantener un orden de los documentos e informes financieros de la empresa para el uso y control interno 3. Realizar la gestión de pagos a los colaboradores de la empresa, verificando su adecuada contabilización 4. Analizar y revisar informes financieros semanalmente

5. Entregar información solicitada por su jefatura
6. Analizar indicadores de gestión de la empresa con la finalidad de mantener adecuadamente los procesos y actividades
7. Elaborar y verificar relaciones de gastos e ingresos
8. Revisar y planificar planillas de retenciones de impuestos
9. Participa en la elaboración de inventarios
10. Realiza cualquier otra actividad o tarea a fin de que se le sea asignada

Fuente: elaboración propia.

ANALISTA DE COMPENSACIONES Y BENEFICIOS
Jefe inmediato Jefe de administración y finanzas
Personal a su cargo No cuenta con personal a cargo
Formación académica Técnico en administración de recursos humanos
Años de experiencia Requiere a lo menos 2 años de experiencia
Idiomas Inglés básico
Objetivos del cargo Establecer y gestionar la política de compensaciones, beneficios y estructura organizacional de la empresa
Conocimientos Manejo de plataformas tecnológicas, ERP de gestión, manejo avanzado de Office
Habilidades Habilidades de comunicación, trabajo en equipo, iniciativa, creatividad, proactividad y organización
Funciones principales <ol style="list-style-type: none"> 1. Ser un soporte y apoyo al jefe de administración y finanzas en todo requisito que solicite 2. Realizar el proceso de evaluación de desempeño de los colaboradores de la empresa 3. Definir y controlar políticas de compensaciones y beneficios, orientada a la toma de decisiones 4. Colaborar con la planificación y administración del presupuesto anual de recursos humanos 5. Asesorar a la línea gerencial, en temas de compensaciones y beneficios para los colaboradores 6. Confeccionar cartas de oferta para candidatos que postulen a la empresa 7. Analizar, revisar y llevar control de los ajustes salariales anualmente o según requerimientos

8. Realizar análisis y cálculos de remuneración variable
9. Llevar el control de presupuestos y costos del área
10. Realizar reportes mensuales sobre compensaciones y remuneraciones
11. Revisar y validar las descripciones de cargo generadas
12. Dar soporte en los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal

Fuente: elaboración propia.

EJECUTIVO COMERCIAL
Jefe inmediato Gerente
Personal a su cargo Chofer
Formación académica Licenciado en administración de empresas
Años de experiencia Requiere a lo menos 2 años de experiencia
Idiomas Inglés avanzado
Objetivos del cargo Generar operaciones de negocios rentables y de bajo riesgo, a través de alianzas estratégicas con empresas, en función con las distintas directrices y metas definidas por su jefatura
Conocimientos Manejo en plataformas tecnológicas y manejo avanzado de Office
Habilidades Habilidades en comunicación eficiente, orientación al servicio y excelencia, organización, iniciativa trabajo en equipo, proactividad y coordinación
Funciones principales 1. Gestionar con las empresas posterior a las alianzas estratégicas realizadas por el Gerente, con la finalidad de llevar a cabo los requerimientos o solicitudes que deban realizarse según el cliente 2. Mantener actualizado los paquetes de servicios que ofrecerá la empresa 3. Elaborar en conjunto con el jefe de administración y finanzas cotizaciones según corresponda de algún servicio 4. Evaluar posibles convenios con corredoras independientes o en su defecto con personas naturales 5. Llevar a cabo la coordinación de los viajes y traslados que deban efectuarse en conjunto con los choferes para mantener un orden y puntualidad al momento de gestionar los servicios

6. Mantener documentado y archivado a todos los clientes según los servicios realizados definiendo los tiempos, plazos, paquetes e información relevante para un orden interno de la empresa
7. Realizar reuniones mensuales en conjunto con otros ejecutivos y Gerente con la finalidad de dar a conocer potenciales clientes y evaluar el mercado para poder crear nuevas negociaciones o necesidades

Fuente: elaboración propia.

CHOFER
Jefe inmediato Ejecutivo comercial
Personal a su cargo No cuenta con personal a cargo
Formación académica Licenciado de enseñanza media o equivalente
Años de experiencia Requiere a lo menos 2 años de experiencia
Idioma Inglés intermedio
Objetivos del cargo Realizar el traslado a los clientes de la empresa según el requerimiento de la empresa
Conocimientos Licencia de conducir clase A2
Habilidades Orientación al servicio de excelencia, coordinación y planificación
Funciones principales <ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener contacto directo con los ejecutivos para llevar un orden de las solicitudes de los clientes 2. Realizar el check-in diario de los vehículos para comprobar que se encuentre en buen estado 3. Mantener la carga de combustible adecuada según el kilometraje que deberá recorrer 4. Elaborar rutas opcionales en caso de cualquier imprevisto para llevar a cabo de manera óptima el traslado 5. Mantener conectado el celular con GPS para ubicarse de manera más eficiente y rápida 6. Realizar reportes e informes semanales de los gastos y costos asociados a combustibles, peajes, o cualquier gasto asociado al traslado 7. Llevar el vehículo a las revisiones mecánicas periódicas

8. Mantener al día los permisos de circulación, además de mantener presentable el vehículo en cuanto a limpieza y orden

Fuente: elaboración propia.

Anexo 2: Tipo de contrato

CONTRATO DE TRABAJO

En Santiago, a xx de enero de 20xx, entre la empresa GO! CHILE, RELOCATION SERVICES S.A., RUT. N° 98.705.150-0, representada por don xxxxx, chileno/a, cédula nacional de identidad N° xxxx, ambos con domicilio en xxxx N° xxx, comuna de Las Condes, ciudad de Santiago, en adelante “el empleador” por una parte, y por la otra, don/ a xxxxxxxx, nacido/a en xxxxx, con fecha xx de xxx de 19xx, cédula nacional de identidad N° xxxxx, nacionalidad xxx, estado civil xxxx, capaz de celebrar un contrato de trabajo, domiciliada en **Calle xxxx**, Comuna de **xxxx**, Ciudad de **xxxx**, en adelante “el trabajador”, se ha convenido el siguiente contrato de trabajo:

PRIMERO. FUNCIÓN: el trabajador se compromete y obliga a realizar la función de **xxxx** para el empleador.

SEGUNDO. OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR: son obligaciones esenciales del trabajador, cuya infracción las partes entienden como incumplimiento grave a las obligaciones que impone el presente contrato, las siguientes:

- a) Cumplir fiel e íntegramente la función descrita en el apartado anterior.
- b) Desarrollar su trabajo con el debido cuidado y responsabilidad, evitando comprometer la seguridad y los intereses de la empresa, debiendo dar cumplimiento a las obligaciones derivadas de la naturaleza de sus funciones en forma correcta y oportuna, y debidamente autorizada cuando así sea necesario.
- c) Cuidar y mantener en perfecto estado de conservación los enseres, equipos, herramientas, máquinas, mobiliario, útiles, vehículos y todos los demás bienes de la empresa.
- d) Guardar el debido cuidado y reserva de las claves de acceso a los sistemas computacionales u otros sistemas de la empresa o de instituciones a las cuales se encuentre relacionado o afiliado el empleador, y que se le asigne para el desempeño de sus funciones. Al término de la relación laboral, dichas claves deberán ser devueltas al empleador, debiendo mantenerse total y absoluta reserva y secreto de ellas, prohibiéndose su uso posterior.
- e) Cuidar y proteger el medio ambiente laboral, debiendo aplicar las mejores prácticas con objeto de impedir, reducir, neutralizar o eliminar el impacto negativo sobre las personas y la naturaleza.
- f) En caso de término de contrato deberá restituir toda la documentación, equipos, herramientas y material que le fuera entregado por el empleador para el cumplimiento de su función. Asimismo, devolverá cualquier llave, tarjeta de acceso, tarjeta de identificación u otro material o propiedad que pertenezca al empleador.

TERCERO. CONGRESOS Y CAPACITACIÓN: el trabajador se obliga a asistir a los congresos, cursos de capacitación, seminarios y otros que el empleador considere necesarios para la gestión del negocio, sean estos en Chile o en el extranjero, siendo todos los costos relacionados de cargo del empleador.

CUARTO. REPORTES: el trabajador se obliga a emitir los reportes e informes que le encargue el empleador respecto de sus funciones, en los plazos, modos, formas y formularios que se le indique.

QUINTO. OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR: son obligaciones esenciales del empleador, las siguientes,

- a) Pagar al trabajador su remuneración oportunamente.
- b) Proveer y propiciar un trato digno e igualitario a todos los trabajadores.

SEXTO. PROVISIÓN DE MEDIOS: el empleador proveerá al trabajador de los medios que se consideren necesarios para la adecuada realización de su función y para el oportuno cumplimiento de los objetivos asignados.

SÉPTIMO. JORNADA LABORAL: el trabajo se efectuará por mes y la jornada laboral será de lunes a viernes, de 08:30 a 18:00 horas, con una interrupción diaria de una hora para colación, este descanso se considerará como no trabajado para todos los efectos legales. El trabajador deberá prestar sus servicios en el domicilio del empleador mencionado en el encabezado, y en todos aquellos lugares en que el empleador tenga dependencias o intereses y sin que ello importe menoscabo para el trabajador, todo ello sujeto a las necesidades operativas del empleador.

OCTAVO. REMUNERACIÓN: El empleador se obliga a remunerar al trabajador en la siguiente forma:

- a) Un sueldo base de \$\$\$ brutos mensuales.
- b) Una gratificación mensual anticipada del 25% (Veinticinco por ciento) de la remuneración bruta mensual, con tope máximo de 4,75 (cuatro comas setenta y cinco) ingresos mínimos mensuales por año.
- c) El empleador pagará al trabajador una asignación de movilización de \$60.000 (Sesenta mil pesos) brutos mensuales y una asignación de colación de \$75.000 (Setenta y cinco mil pesos) brutos mensuales.
- d) El descuento por Salud considerará la cotización legal de 7%, sobre la renta tope imponible. Las diferencias por concepto de cotización adicional de salud u otros descuentos previsionales serán de cargo del trabajador.
- e) Las deducciones que el empleador podrá, según los casos, practicar a las remuneraciones, son todas aquellas que dispone el artículo 58 del Código del Trabajo. El trabajador, asimismo, acepta y autoriza al empleador para que haga las deducciones que establecen las leyes vigentes y, para que descuenta el tiempo no trabajado debido a atrasos, inasistencias o permisos.

NOVENO. CONFIDENCIALIDAD: el empleador tomará los resguardos razonablemente necesarios y lógicos, para proteger la información generada en las actividades propias del giro de la empresa. Las partes acuerdan reconocer y aceptar que esta información es confidencial, reservada y secreta, y que es un activo especial, único y valioso del empleador. En base a lo anterior, el trabajador deberá guardar el debido cuidado y reserva de la información que conozca o se ponga en su conocimiento, que acceda debido a su cargo y de las labores realizadas, Este cuidado y reserva se hace extensivo a la información obtenida de terceras partes como clientes, proveedores, sociedades relacionadas y otras. Este cuidado y reserva incluye la no divulgación de información a terceros como clientes, competidores, familiares, proveedores, público en general, trabajadores de la sociedad, sociedades relacionadas y otros. Este cuidado y reserva debe ser guardado independiente de la naturaleza de la información, sea ésta conocimientos técnicos, datos, diseños, especificaciones técnicas, estadísticas, fórmulas, ideas, invenciones, marcas comerciales, procedimientos, procesos, programas, registros, saber hacer y otros que pertenezcan o hayan sido adquiridos, desarrollados, diseñados, practicados o representados por el empleador; e independiente de la forma en que el trabajador obtuvo la información, ya sea en asesorías, discusiones, distribución de materiales,

reuniones y otras, dentro y fuera de las dependencias del empleador. Esta obligación subsistirá hasta por 1 (un) año después de finalizada la relación laboral, por lo que el trabajador asume su responsabilidad por todos los daños y perjuicios que para el empleador se deriven como consecuencia del incumplimiento doloso o culposo de esta cláusula. El cumplimiento de este punto se eleva a la categoría de esencial de este contrato.

DECIMO. CONFLICTO DE INTERÉS: el trabajador se obliga a no desarrollar actividades, negocios, prestaciones de servicios comprendidas en el giro del empleador, relacionadas o similares con el trabajo que en virtud de este contrato se le encomienda, por sí, por interpósita persona y por o para terceros, incluida la competencia, mientras subsista el contrato de trabajo, ni dentro ni fuera de la jornada laboral establecida en este documento. En especial, no podrá producir ni comercializar los mismos productos que el empleador, ni crear empresas o participar como socio o miembro del directorio de sociedades que tengan un giro igual o similar al del empleador. El trabajador se obliga a no desarrollar, dentro de la jornada laboral establecida en este documento, actividades, negocios, prestaciones de servicios y otras, ajenas al trabajo que en virtud de este contrato se le encomienda, sea por cuenta propia o de terceros, como persona natural o jurídica. Asimismo, se obliga a no desarrollar para la competencia actividades, negocios, prestaciones de servicios, relacionadas o similares con el trabajo que en virtud de este contrato se le encomienda, hasta por 1 (un) año después de finalizada la relación laboral. El trabajador se obliga a informar al empleador de cualquier emprendimiento comercial que inicie y en el que pueda existir conflictos de interés con la empresa o que se encuentren involucrados clientes, proveedores, u otros trabajadores de la empresa. La contravención de esta cláusula producirá el término del contrato sin derecho a indemnización alguna, según lo establecido en el artículo 160, N° 2, del Código del Trabajo.

DECIMOPRIMERO. REGLAMENTO INTERNO: el trabajador respetará y hará respetar el Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad del empleador, documento que se entiende parte integrante de este contrato.

DECIMOSEGUNDO. DURACIÓN DEL CONTRATO: el presente contrato tendrá duración hasta el xxxx.

DECIMOTERCERO. DATOS DE INGRESO Y PREVISIONALES: se deja constancia que el trabajador ingresó al servicio del empleador el xx de xx de 20xx, e informó que se encuentra afiliado a AFP xxxx y su sistema de salud corresponde a xxx.

DECIMOQUINTO. DOMICILIO: para todos los efectos derivados del presente contrato las partes fijan domicilio en la ciudad de Santiago, y se someten a la jurisdicción de sus tribunales.

DECIMOSEXTO. EJEMPLARES: el presente contrato se firma en dos ejemplares, declarando el trabajador haber recibido en este acto un ejemplar de dicho instrumento, que es fiel reflejo de la relación laboral convenida, y un ejemplar del Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad.

Para constancia firman las partes:

GERENTE GENERAL
GO! CHILE, RELOCATION
SERVICES

Firma del Trabajador
RUT. N° XXXXX

Anexo 3: Valoración de cargos

Instrucciones básicas		
Grado	Descripción	Punto
A	El puesto requiere un nivel de educación primaria o equivalente	20
B	El puesto requiere un nivel de educación secundaria / enseñanza media o equivalente	40
C	El puesto requiere un nivel de educación superior técnica o equivalente	60
D	El puesto requiere un nivel de educación superior profesional completa o equivalente.	80
E	El puesto requiere un nivel de educación superior profesional, más un postgrado.	100

Fuente: elaboración propia.

Experiencia		
Grado	Descripción	Punto
A	El puesto no requiere experiencia	15
B	El puesto requiere al menos un año de experiencia.	30
C	El puesto requiere 2 años de experiencia.	45
D	El puesto requiere al menos 3 años de experiencia.	60
E	El puesto requiere experiencia superior a 4 años.	75

Fuente: elaboración propia.

Iniciativa e ingenio		
Grado	Descripción	Punto
A	Considerando la simplicidad de las tareas el puesto no requiere iniciativa.	12
B	El puesto requiere un nivel bajo de iniciativa y proactividad.	24
C	El puesto requiere un nivel medio de iniciativa, para el cumplimiento de tareas	36
D	El puesto requiere de un nivel medio - alto para el cumplimiento de objetivos	48
E	El puesto requiere un alto nivel de iniciativa y proactividad considerando el nivel de toma de decisiones.	60

Fuente: elaboración propia.

Esfuerzo físico necesario		
Grado	Descripción	Punto
A	El puesto amerita un nulo esfuerzo físico para cumplir las tareas	4
B	El puesto amerita un leve esfuerzo físico para el cumplimiento de tareas.	8
C	El puesto requiere esfuerzo físico nivel medio para algunas tareas.	12
D	El puesto requiere un nivel medio - alto de esfuerzo físico por el tipo de tareas y objetivos asignados.	16
E	El puesto requiere de alto nivel por tareas y responsabilidades altamente relacionadas.	20

Fuente: elaboración propia.

Concentración visual/ mental		
Grado	Descripción	Punto
A	El puesto requiere bajo nivel de concentración para el cumplimiento de tareas.	10
B	El puesto requiere un leve nivel de concentración para el cumplimiento de tareas.	30
C	El puesto requiere un nivel medio de concentración para el cumplimiento de tareas.	40
D	El puesto requiere un nivel medio - alto de concentración para el cumplimiento de tareas.	60
E	El puesto requiere un alto nivel de concentración en consideración a sus responsabilidades y tareas.	70

Fuente: elaboración propia.

Supervisión personal		
Grado	Descripción	Punto
A	El puesto no posee subordinados a su cargo.	20
B	El puesto posee 1 subordinado a su cargo.	40
C	El puesto posee 2 subordinados a su cargo	60
D	El puesto posee más de 3 subordinados a su cargo	80
E	El puesto posee la responsabilidad de la supervisión de todo el personal de la empresa.	100

Fuente: elaboración propia.

Material y equipamiento		
Grado	Descripción	Punto
A	El puesto no requiere el uso de material o equipamiento.	4
B	El puesto requiere un nivel bajo de interacción de material y equipamiento.	8
C	El puesto requiere un nivel medio de equipamientos para su ejecución.	12
D	El puesto requiere constante interacción con equipamiento y materiales.	16
E	El puesto requiere diariamente el uso de equipo y material para su ejecución.	20

Fuente: elaboración propia.

Información confidencial: Documentos y dinero		
Grado	Descripción	Punto
A	El puesto no requiere contacto con dinero o documentos para la elaboración de las tareas.	20
B	El puesto requiere una leve interacción con dinero y documentos importantes.	40
C	El puesto requiere una interacción frecuente con documentos y dinero, pero, en bajos niveles.	60
D	El puesto requiere constante interacción con dinero y documentos relevantes.	80
E	El puesto requiere responsabilizarse por la interacción constante de altos flujos de dinero y documentos.	100

Fuente: elaboración propia.

Ambiente de trabajo		
Grado	Descripción	Punto
A	El puesto posee un alto nivel de seguridad en oficina.	4
B	El puesto posee constantemente un ambiente seguro.	8
C	El puesto posee un ambiente seguro con algunas interacciones al exterior.	12
D	El puesto requiere de exposiciones constantes en ambientes inseguros.	16
E	El puesto requiere de exposiciones diarias a un ambiente inseguro.	20

Fuente: elaboración propia.

Riesgos involucrados		
Grado	Descripción	Punto
A	El puesto se desarrolla sin riesgos dentro de una oficina.	4
B	El puesto suele presentar mayoritariamente seguridad con algunos usos de herramientas o exposiciones fuera de la oficina.	8
C	El puesto presenta una seguridad media, requiere del manejo de equipo y herramientas y exposiciones frecuentemente.	12
D	El puesto suele ser inseguro considerando el manejo de herramientas, material y maquinaria pudiendo ser peligroso.	16
E	El puesto presenta constante inseguridad ante la exposición de residuos peligrosos y maquinaria pesada.	20

Fuente: elaboración propia.

Anexo 4: Sueldos del mercado de Chile

Gerente General/ Managing Director/CEO	\$4.500.000 - \$6.000.000	\$5.500.000 - \$14.000.000	
Jefe de Compensación y Beneficios	\$2.000.000	\$2.800.000	\$3.200.000
Jefe de Administración de Personal/Nómina	\$2.000.000	\$2.800.000	\$3.200.000
Analista Senior/ Generalista	\$1.800.000	\$2.000.000	\$2.300.000
Analistas	\$1.000.000	\$1.300.000	\$2.000.000
Ejecutivo de Ventas	\$1.000.000	\$1.800.000	\$1.200.000
Analista Contable	\$700.000 - \$1.000.000	\$1.200.000 - \$1.800.000	

Fuente: Guía salarial 2018 HAYS.

Anexo 5: Valuación de puntos

Factores de evaluación/ Cargos	Instrucción		Experiencia		Iniciativa		Total
	Grado	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos	
SECRETARIA ADMINISTRATIVA	C	60	C	45	C	36	141
ANALISTA DE COMPENSACIONES Y BENEFICIOS	C	60	C	45	C	36	141
JEFE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	D	80	E	75	E	60	215
AUXILIAR CONTABLE	C	60	D	60	C	36	156
EJECUTIVO COMERCIAL	C	60	C	45	E	60	165
CHOFER	B	40	C	45	A	8	93

Fuente: elaboración propia.

Factores de evaluación/ Cargos	Esfuerzo físico		Concentración visual/mental		Total
	Grado	Puntos	Grados	Puntos	
SECRETARIA ADMINISTRATIVA	A	4	C	40	44
ANALISTA DE COMPENSACIONES Y BENEFICIOS	A	4	C	40	44
JEFE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	A	4	E	70	74
AUXILIAR CONTABLE	A	4	C	40	44
EJECUTIVO COMERCIAL	C	12	E	70	82
CHOFER	D	20	B	10	30

Fuente: elaboración propia.

Factores de evaluación/ Cargos	Supervisión		Material y equipamiento		Información confidencial		Total
	Grado	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos	
SECRETARIA ADMINISTRATIVA	A	20	C	12	C	60	92
ANALISTA DE COMPENSACIONES Y BENEFICIOS	A	20	C	12	E	100	132
JEFE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	C	60	D	16	E	100	176
AUXILIAR CONTABLE	A	20	C	12	E	100	132
EJECUTIVO COMERCIAL	B	40	D	16	C	80	136
CHOFER	A	20	C	12	A	20	52

Fuente: elaboración propia.

Factores de evaluación/ Cargos	Ambiente de trabajo		Riesgos involucrados		Total
	Grado	Puntos	Grados	Puntos	
SECRETARIA ADMINISTRATIVA	A	4	A	4	8
ANALISTA DE COMPENSACIONES Y BENEFICIOS	A	4	A	4	8
JEFE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	A	4	A	4	8
AUXILIAR CONTABLE	A	4	A	4	8
EJECUTIVO COMERCIAL	C	12	C	12	24
CHOFER	E	20	E	20	40

Fuente: elaboración propia.

TOTAL DE PUNTOS EN LAS 4 DIMENSIONES:

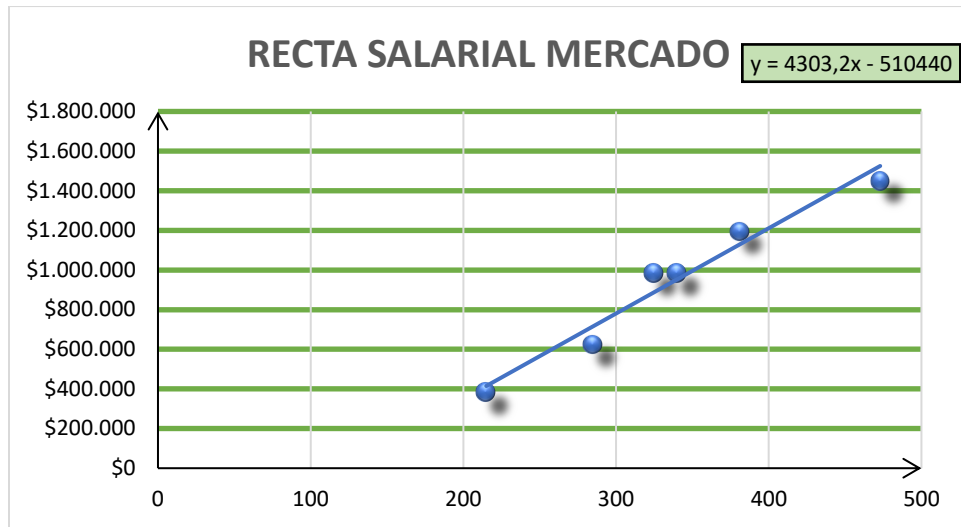
CARGOS	TOTAL DE PUNTOS
SECRETARIA ADMINISTRATIVA	285
ANALISTA DE COMPENSACIONES Y BENEFICIOS	325
JEFE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	473
AUXILIAR CONTABLE	340
EJECUTIVO COMERCIAL	381
CHOFER	215

Fuente: elaboración propia

Anexo 4: Mínimo cuadrados para cálculo de la recta salarial

	X	Y			
CARGOS	TOTAL PUNTOS	SALARIO DIARIO	X,Y	X ²	SALARIO AJUSTADO
SECRETARIA ADMINISTRATIVA	285	\$625.000	\$178.125.000	81225	\$695.500
ANALISTA DE COMPENSACIONES Y BENEFICIOS	325	\$985.000	\$320.125.000	105625	\$875.500
JEFE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	473	\$1.450.000	\$685.850.000	223729	\$1.465.000
AUXILIAR CONTABLE	340	\$985.500	\$335.070.000	115600	\$935.800
EJECUTIVO COMERCIAL	381	\$1.195.000	\$455.295.000	145161	\$1.104.500
CHOFER	215	\$385.000	\$82.775.000	46225	\$415.500
SUMATORIA	2019	\$5.625.500	2057240000	717565	\$5.491.800

Fuente: elaboración propia.

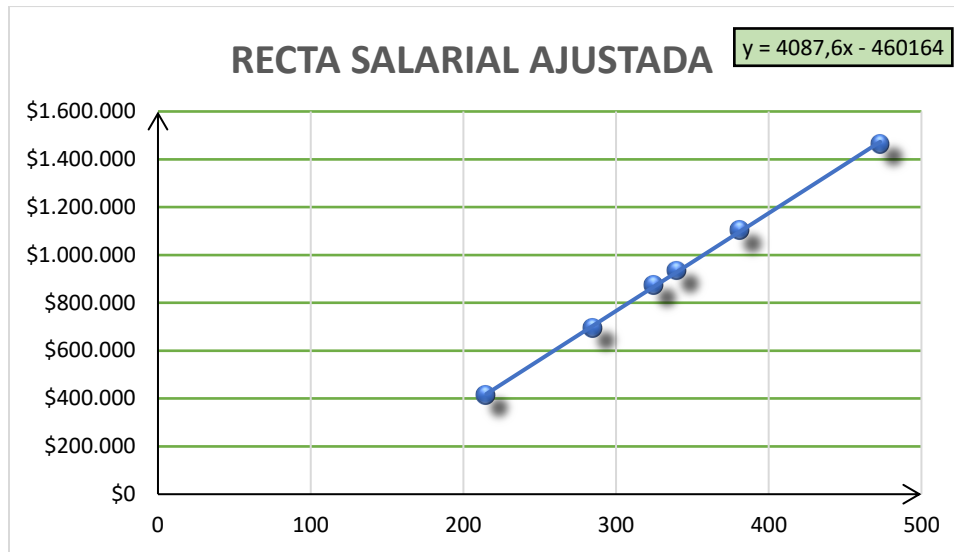


Fuente: elaboración propia.

Anexo 5: Franjas salariales

CLASES DE CARGO	AMPLITUD DE PUNTOS	PUNTO MEDIO	SALARIO PROMEDIO	ALEJAMIENTO DE FRANJA	LÍMITE INFERIOR	LÍMITE SUPERIOR
I	200-250	225	\$457.780	\$114.445	\$400.558	\$515.003
II	251-300	275,5	\$675.092	\$168.773	\$590.705	\$759.478
III	301-350	325,5	\$890.252	\$222.563	\$778.970	\$1.001.533
IV	351-400	375,5	\$1.105.412	\$276.353	\$967.235	\$1.243.588
V	401-500	450,5	\$1.427.701	\$356.925	\$1.249.238	\$1.606.164

Fuente: elaboración propia.



Fuente: elaboración propia.

Anexo 6: Tabla de remuneraciones líquidas

	SECRETARIA ADMINISTRATIVA	ANALISTA DE COMPENSACIONES Y BENEFICIOS	JEFE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	AUXILIAR CONTABLE	EJECUTIVO COMERCIAL	CHOFER
Haberes afectos						
Sueldo base	\$695.500	\$875.500	\$1.465.000	\$935.800	\$1.104.500	\$415.500
Gratificación legal (25%)	\$ 173.875	\$ 218.875	\$ 366.250	\$ 233.950	\$ 276.125	\$ 103.875
Otros haberes						
Colación	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000
Movilización	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000
Descuentos legales						
Cot. AFP (12,07%)	\$ 78.485	\$ 116.657	\$ 155.160	\$ 118.950	\$ 123.971	\$ 47.858
Cot. Salud (7%)	\$ 45.518	\$ 67.655	\$ 89.985	\$ 68.985	\$ 71.897	\$ 27.755
Impto. Renta 2° cat.	\$ 27.820	\$ 35.020	\$ 58.600	\$ 37.432	\$ 44.180	Exento
Sueldo líquido mensual	\$852.552	\$1.010.043	\$1.662.505	\$1.079.383	\$1.275.577	\$578.762

Fuente: elaboración propia.

Anexo 7: Remuneración bruta año 5

REMUNERACIÓN BRUTA					
CARGOS/AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GERENTE	\$ 35.370.000	\$ 35.370.000	\$ 35.370.000	\$ 35.370.000	\$ 35.370.000
SECRETARIA ADMINISTRATIVA	\$ 12.052.500	\$ 12.052.500	\$ 12.052.500	\$ 12.052.500	\$ 12.052.500
ANALISTA DE COMPENSACIONES Y BENEFICIOS	\$ 14.752.500	\$ 14.752.500	\$ 14.752.500	\$ 14.752.500	\$ 14.752.500
JEFE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	\$ 23.595.000	\$ 23.595.000	\$ 23.595.000	\$ 23.595.000	\$ 23.595.000
AUXILIAR CONTABLE	\$ 15.657.000	\$ 15.657.000	\$ 15.657.000	\$ 15.657.000	\$ 15.657.000
EJECUTIVO COMERCIAL	\$ 72.750.000	\$ 72.750.000	\$ 90.937.500	\$ 109.125.000	\$ 127.312.500
CHOFER	\$ 31.410.000	\$ 31.410.000	\$ 31.410.000	\$ 39.262.500	\$ 47.115.000
TOTAL REMUNERACIONES	\$205.587.000	\$205.587.000	\$223.774.500	\$249.814.500	\$275.854.500
DOTACIÓN DE PERSONAL	13	13	14	16	18

Fuente: elaboración propia.

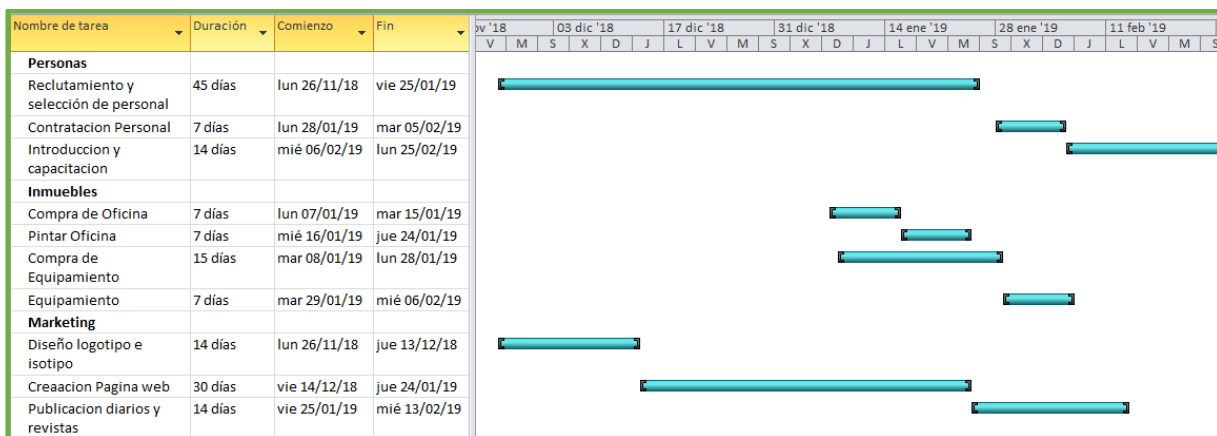
Anexo 8: Remuneración líquida año 5

REMUNERACIÓN LÍQUIDA					
CARGOS/AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GERENTE	\$ 28.061.100	\$ 28.061.100	\$ 28.061.100	\$ 28.061.100	\$ 28.061.100
SECRETARIA ADMINISTRATIVA	\$ 10.230.628	\$ 10.230.628	\$ 10.230.628	\$ 10.230.628	\$ 10.230.628
ANALISTA DE COMPENSACIONES Y BENEFICIOS	\$ 12.120.521	\$ 12.120.521	\$ 12.120.521	\$ 12.120.521	\$ 12.120.521
JEFE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	\$ 19.950.062	\$ 19.950.062	\$ 19.950.062	\$ 19.950.062	\$ 19.950.062
AUXILIAR CONTABLE	\$ 12.952.598	\$ 12.952.598	\$ 12.952.598	\$ 12.952.598	\$ 12.952.598
EJECUTIVO COMERCIAL	\$ 61.227.697	\$ 61.227.697	\$ 76.534.622	\$ 91.841.546	\$ 107.148.471
CHOFER	\$ 27.780.598	\$ 27.780.598	\$ 27.780.598	\$ 34.725.747	\$ 41.670.896
TOTAL REMUNERACIONES	\$172.323.204	\$172.323.204	\$187.630.128	\$209.882.202	\$232.134.276
DOTACIÓN DE PERSONAL	13	13	14	16	18

Fuente: elaboración propia.

Anexos Gerencia de Operaciones:

Anexo 5.1: Tabla 5.1. Carta Gantt de los planes de implementación del proyecto.



Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 5.2: Tabla 5.2. Carta Gantt del proceso del servicio.



Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 5.3: Cursograma Proceso de servicio.

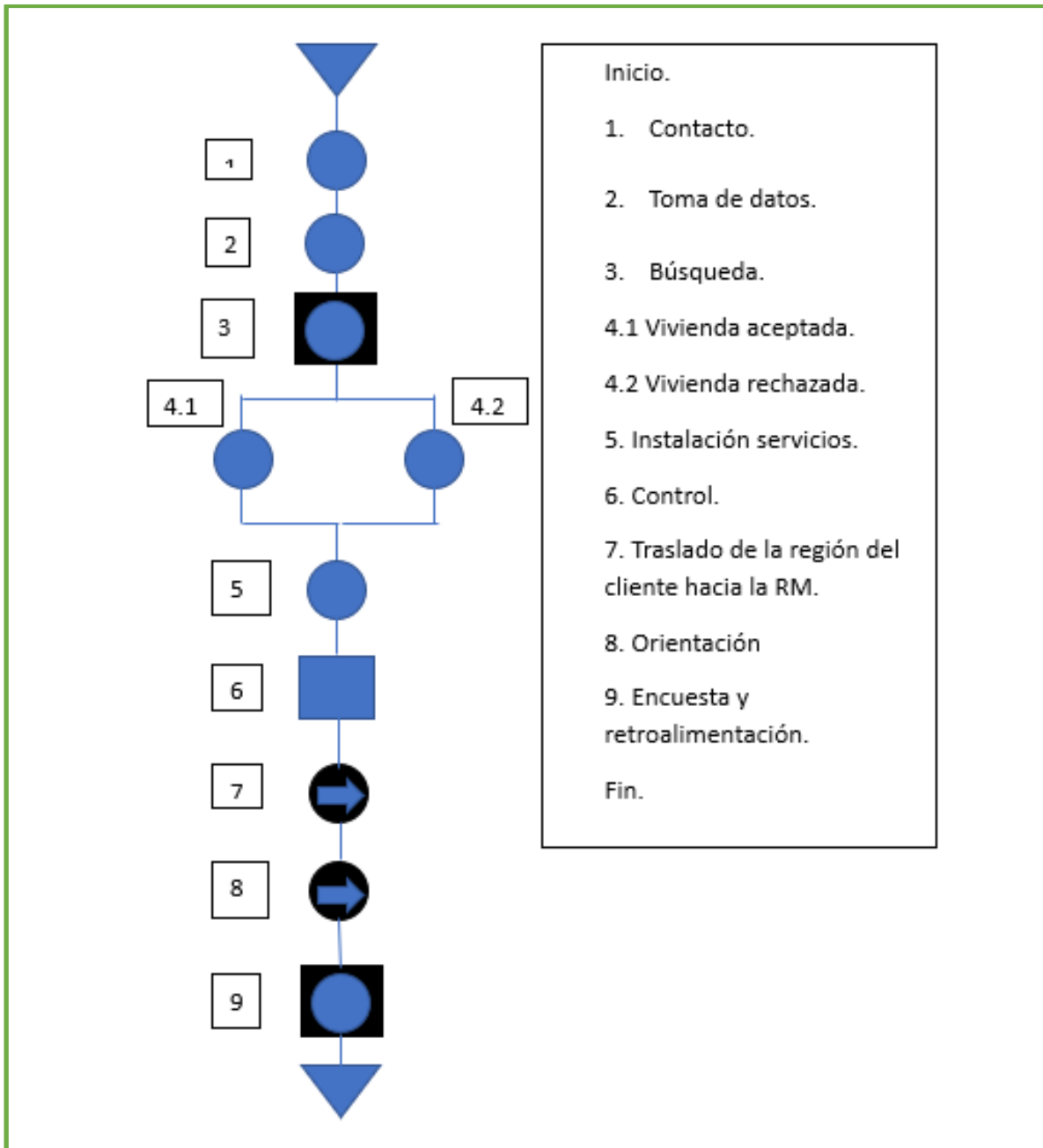


Figura 5.1: Cursograma Proceso de servicio.

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 5.4: Layout oficina

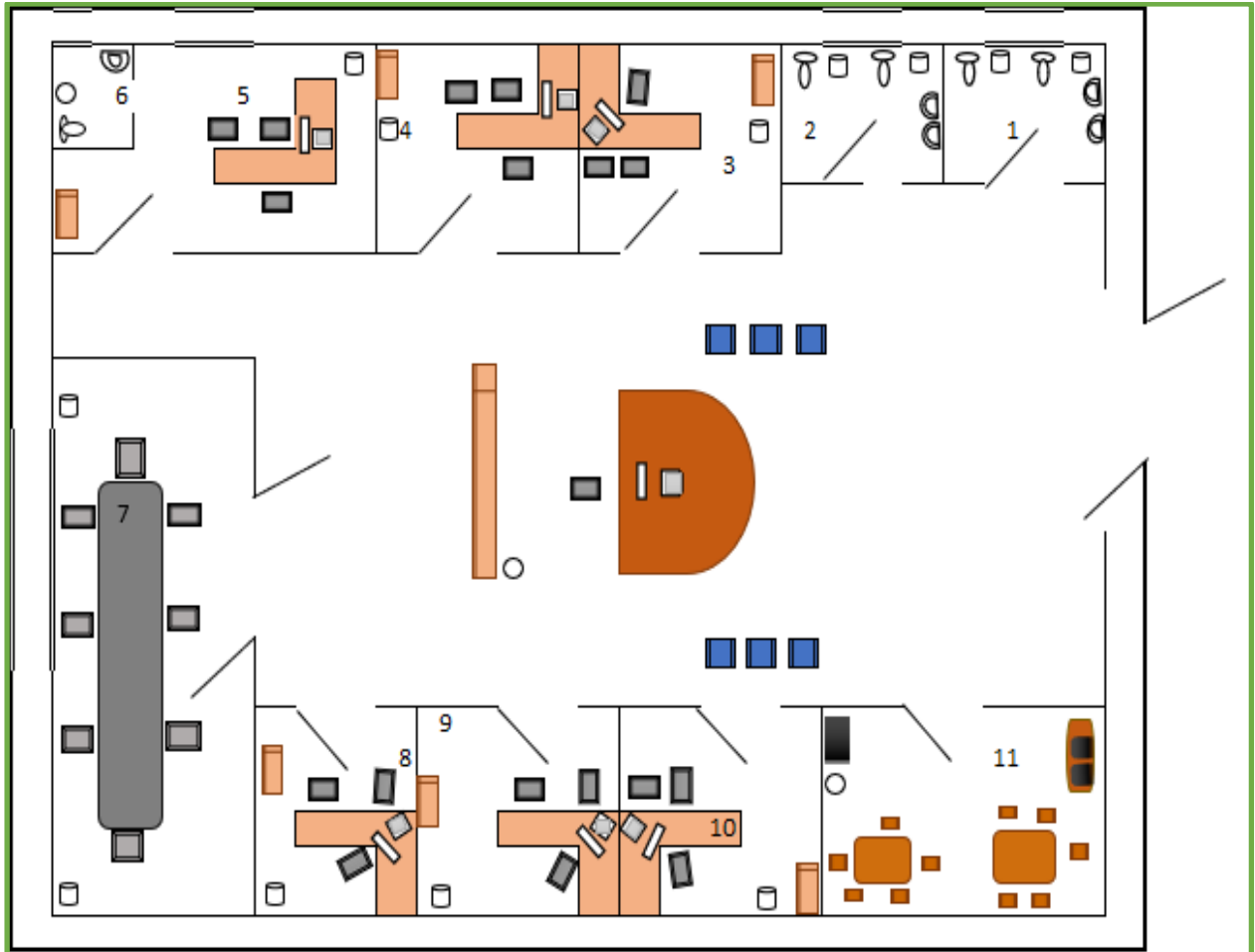


Figura 5.2: Layout oficina

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 5.5: Tabla 5.3. Leyenda Layout oficina

	Leyenda
1	Baño hombres
2	Baño mujeres
3	Oficina
4	Oficina
5	Oficina Gerente general
6	Baño de oficina Gerente general
7	Sala de reuniones
8	Oficina
9	Oficina
10	Oficina
11	Casino
12	Recepcion

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 5.6: Tabla 5.4. Medidas del Layout oficina

Niveles y Ambientes de oficina central		Medidas en metros
Interior		13 x 12,5
1	Baño hombres	2x2
2	Baño mujeres	2x2
3	Oficina	2,5 x 2,5
4	Oficina	2,5 x 2,5
5	Oficina Gerente general	4 x 3
6	Baño de oficina Gerente general	1 x 1,5
7	Sala de reuniones	2,5 x 8
8	Oficina	2,5 x 2,5
9	Oficina	2,5 x 2,5
10	Oficina	2,5 x 2,5
11	Casino	3,5 x 2,5
12	Recepcion	2x5 x 1,5

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 5.7: Contrato Empresa a Clientes

CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS

Contrato de prestación de servicios que celebran _____ y _____ a quienes en lo sucesivo y para los efectos de este contrato se les denominará prestador y prestatarios respectivamente.

Este instrumento lo celebran conforme a las declaraciones y cláusulas siguientes:

DECLARACIONES

I. Declara _____ ser el representante legal de la empresa _____ ubicada en _____ y que consta con la autorización para contratar nuestros servicios.

II. Declara asimismo que _____ cuenta con la capacidad, preparación, infraestructura y equipos suficientes para el cumplimiento del objeto de este instrumento.

III. Declara que para todos los efectos del presente contrato el domicilio se encuentra en la dirección _____.

IV. Ambas partes declaran que conocen y comprenden del contenido y naturaleza de este contrato.

CLAUSULAS

Primera: Las partes contratantes se reconocen capacidad y la personalidad con la que comparecen a la celebración de este instrumento.

Segunda: Este contrato se celebra por un tiempo determinado y consecuentemente tendrá una vigencia y será obligatorio para las partes en el periodo comprendido del día _____ al día _____, con las modalidades que se relacionan precisan en este contrato.

Tercera: El prestador se obliga a prestar al prestatario los servicios de _____ con las modalidades contenidas en este contrato.

Cuarta: El prestatario manifiesta que el horario dentro del cual se prestaran los servicios es y será _____ horas en los días _____ de cada semana.

Para prestar los servicios que se contratan, el prestador se obliga, a contar y obtener exclusivamente por su cuenta el equipo material, técnico o necesario para prestar satisfactoriamente el servicio que se contrata, liberando de toda responsabilidad al prestatario de cualquier desperfecto, o daño que se contengan en los materiales que use el prestador al ejecutar el servicio que se contrata.

Quinta: El prestatario se obliga a pagar al prestador la cantidad de _____ en efectivo o mediante transferencias bancarias, por cada ocasión en las que se lleven a cabo las prestaciones de los servicios. El prestador, se obliga, a entregar el recibo respectivo si le es solicitado por el prestatario.

Sexta: El prestador en este contrato se constituye como el responsable de recibir el pago relevando de toda responsabilidad al prestatario para todos los efectos legales a que haya lugar o correspondan.

Séptima: Ambas partes convienen que la obligación de pago se generará únicamente, -sin importar la causa- cuando se haya prestado el servicio. En el caso de que sobrevenga una causa que impida al prestador proporcionar el servicio contratado, el prestatario quedará eximido del correspondiente pago por el día o días en que no se haya ejecutado el servicio.

Octava: Ambas partes aceptan y reconocen expresamente que el presente contrato, no crea ni genera ni constituye una relación de trabajo, por lo que ambas partes quedan relevadas de cualquier obligación de carácter laboral regulada y sancionada por la ley del trabajador.

Novena: El prestador, se obliga a proporcionar un servicio de óptima categoría. Se obliga el prestador a proporcionar al prestatario, los nombres de los integrantes en caso de ser necesario o que le sea solicitado.

Décima: En caso en que algún integrante sea extranjero, el prestatario se obliga a realizar los trámites legales necesarios para obtener la legal estancia del integrante, y en caso de que no sea posible, se obliga a que no forme parte de la que ahora como prestadora se contrata.

Décima primera: Ambas partes convienen que el prestador, a solicitud del prestatario, podrá presta el servicio en días o fechas distintas a las que se contratan y obligan en este instrumento en cuyo caso, los días, horas y monto del pago de servicios, será resuelto y convenido por las partes contratantes.

Décima segunda: Ambas partes acuerdan que son causas de terminación del presente contrato:

1. El mutuo acuerdo
2. La muerte del prestatario o su extinción en caso de ser persona moral
3. Por la renuncia del prestador o prestatario, siempre que den aviso oportuno por lo menos, con _____ días de anticipación.
4. El cierre parcial, temporal o definitivo del establecimiento del prestador, mismo que se obliga a restituir la cantidad pagada por el prestatario, siempre que los servicios no hayan sido ejecutados.

Décima tercera: Ambas partes manifiestan que conocen y aprueban el contenido y alcances de este instrumento, por lo que firman al calce y al margen como prueba eficaz de su pleno y total consentimiento, expresando que en el no concurre violencia física o moral, coacción o vicio alguno de la voluntad, a los _____ días del mes de _____ del año _____ en la ciudad _____.

Figura 5.3: Contrato Empresa a Clientes

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 5.8: Tabla 5.5. Tabla método localización

Region Metropolitana		x	y	diX*Vi	diY*Vi
santiago	48,757.00	5	13	243785	633841
recoleta	9,458.00	5	16	47290	151328
Independencia	3,727.00	5	15	18635	55905
Quinta Normal	5,180.00	3	15	15540	77700
Maipu	15,616.00	2	9	31232	140544
Pudahuel	6,766.00	2	14	13532	94724
Renca	3,938.00	3	16	11814	63008
Quilicura	6,616.00	3	19	19848	125704
Conchali	4,220.00	4	17	16880	71740
Lo Prado	2,590.00	3	13	7770	33670
Cerro Navia	3,187.00	2	15	6374	47805
Estacion central	5,373.00	3	12	16119	64476
Huechuraba	5,017.00	5	18	25085	90306
Cerrillos	2,714.00	3	10	8142	27140
Providencia	40,883.00	6	14	245298	572362
Nuñoa	13,442.00	6	13	80652	174746
Las Condes	48,595.00	8	16	388760	777520
La Florida	12,326.00	7	8	86282	98608
La Reina	5,607.00	8	13	44856	72891
Macul	4,383.00	6	11	26298	48213
PENALOLEN	7,159.00	8	11	57272	78749
VITACURA	13,457.00	7	17	94199	228769
LO BARNECHEA	9,215.00	8	19	73720	175085
SAN MIGUEL	5,464.00	5	10	27320	54640
LA CISTERNA	4,312.00	4	8	17248	34496
LA GRANJA	2,859.00	5	8	14295	22872
SAN RAMON	2,218.00	5	7	11090	15526
LA PINTANA	3,333.00	5	5	16665	16665
P AGUIRRE CERDA	3,395.00	4	11	13580	37345
SAN JOAQUIN	3,530.00	5	10	17650	35300
EL BOSQUE	4,234.00	4	6	16936	25404
PUENTE ALTO	14,556.00	7	4	101892	58224
SAN BERNARDO	8,798.00	4	4	35192	35192
Sumatoria	330,925.00			1851251	4240498

Optimo	X	Y
	5.59417	12.8141

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 5.10: Ubicación Final



Figura 5.5: Ubicación Final

Fuente: Google Maps.

Anexo 5.11: Tabla 5.6. Inversión Oficina

Tipo	Item	Precio Unitario	cantidad	Total Bruto	Total Neto
Propiedades	Edificio Administrativo Santiago	\$ 304,950,134	1	\$ 304,950,134	\$ 256,260,617
	Bodega	\$ 4,060,500	1	\$ 4,060,500	\$ 3,412,185
	Estacionamiento	\$ 10,828,000	7	\$ 75,796,000	\$ 63,694,118

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 5.12: Tabla 5.7. Inversión Infraestructura oficina

Tipo	Item	Precio Unitario	cantidad	Total Bruto	Total Neto
Infraestructura	Arreglo fachada	\$ 3,000	166	\$ 498,000	\$ 418,487
	Aire acondicionado	\$ 619,143	2	\$ 1,238,286	\$ 1,040,576

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 5.13: Tabla 5.8. Inversión equipamiento oficina, útiles de oficina y baño.

Tipo	Item	Precio Unitario	cantidad	Total Bruto	Total Neto
Mobiliario de Oficina	Escritorio	\$ 57,990	8	\$ 463,920	\$ 389,849
	Sillas escritorio	\$ 59,990	8	\$ 479,920	\$ 403,294
	Sillas	\$ 19,990	10	\$ 199,900	\$ 167,983
	Escritorio secretaria	\$ 490,000	1	\$ 490,000	\$ 411,765
	Estanterías	\$ 79,990	4	\$ 319,960	\$ 268,874
	Mesa casino	\$ 79,242	4	\$ 316,968	\$ 266,360
	Persianas	\$ 19,990	10	\$ 199,900	\$ 167,983
	Mesa reunión	\$ 749,990	1	\$ 749,990	\$ 630,244
Equipo de Oficina	Computadores	\$ 309,300	11	\$ 3,402,300	\$ 2,859,076
	Telefono Fijo	\$ 42,090	1	\$ 42,090	\$ 35,370
	Multifuncional láser	\$ 226,790	1	\$ 226,790	\$ 190,580
	Iphone gerente y ejecutivos	\$ 719,990	5	\$ 3,599,950	\$ 3,025,168
	Kit sistema de seguridad	\$ 159,990	1	\$ 159,990	\$ 134,445
Utiles de Oficina y Baño	Dispensador de jabón	\$ 16,990	3	\$ 50,970	\$ 42,832
	Dispensador de papel	\$ 31,684	3	\$ 95,052	\$ 79,876
	Espejos	\$ 16,990	3	\$ 50,970	\$ 42,832
	Frigobar	\$ 139,990	1	\$ 139,990	\$ 117,639
	Hervidor	\$ 16,990	2	\$ 33,980	\$ 28,555
	Horno microondas	\$ 39,990	2	\$ 79,980	\$ 67,210
	Basureros	\$ 5,990	10	\$ 59,900	\$ 50,336
Otros	Extintores	\$ 13,495	2	\$ 26,990	\$ 22,681

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 5.14: Tabla 5.9. Software, certificación y otros.

Activos Fijos Intangibles		Total Neto	Vida Util	Amortización
ADMINISTRATIVOS	Antivirus pack 5	\$ 76,118	5	\$ 15,224
	Microsoft Office pack 5	\$ 318,471	5	\$ 63,694
	Certificación ISO 9001	\$ 1,260,504	5	\$ 252,101
GASTO DE PUESTA EN MARCHA	Página web	\$ 588,235	5	\$ 117,647
	Aplicación Movil	\$ 504,202	5	\$ 100,840
	Reclutamiento Fase 1	\$ 374,783	5	\$ 74,957
	Reclutamiento fase 2	\$ 3,417,664	5	\$ 683,533
	Capacitación	\$ 134,454	5	\$ 26,891
TOTAL		\$ 6,674,430		\$ 1,334,886

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 5.15: Tabla 5.10. Equipo de Transporte

Tipo	Item	Precio Unitario	antidad	Total Bruto	Total Neto
Equipo de Transporte	Auto	\$ 14,590,000	4	\$ 58,360,000	\$ 49,042,017
	Van	\$ 21,289,100	3	\$ 63,867,300	\$ 53,670,000

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 5.16: Tabla 5.11. Presupuesto Plan de Operaciones.

Detalles	Año 1											
	Presupuesto Operaciones											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Costo variable Region Valparaíso												
Bencina	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880	\$ 388,880
Peajes	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000	\$ 152,000
Mudanza	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000	\$ 6,600,000
Traslado de mascota	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000	\$ 440,000
Servicio de pintura	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000	\$ 60,000
Total Costos Region Valpa	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880	\$ 7,640,880
Costos Variables Region Bio Bio												
Bencina	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910	\$ 1,225,910
Peajes	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566	\$ 330,566
Mudanza	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333	\$ 12,308,333
Traslado de mascota	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917	\$ 1,142,917
Servicio de pintura	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750	\$ 52,750
Total Costos Region Bio Bi	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476	\$ 15,060,476
Total Costos Variables	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356	\$ 22,701,356
Costos Fijos												
Internet y telefono	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990	\$ 58,990
Plan Iphone Gerente y Eje	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950	\$ 189,950
Seguro Sismo incendio	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040	\$ 57,040
Seguro degravamen	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530	\$ 34,530
Equipo y plan celular chofe	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960	\$ 119,960
Servicio alarma	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955	\$ 35,955
Servicio aseo	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000	\$ 890,000
papeleria	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000	\$ 20,000
Galletas y café	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000	\$ 10,000
servicio de abogado	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021	\$ 140,021
Total Gastos Fijos	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446	\$ 1,556,446
Electricidad	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780	\$ 56,780
Agua	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644	\$ 12,644
Total CIF Fijo	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424	\$ 69,424
Total costos fijos	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870	\$ 1,625,870
Total Egresos	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226	\$ 24,327,226

Fuente: Elaboración Propia.

Anexos Aspectos Legales:

Anexo 1: Cómo rellenar página web

Paso 1:

Servicios On Line > SOLICITUD DE PATENTE COMERCIAL

IDENTIFICACION

Rut Negocio: Ej: 12345678-9

Tipo Solicitud:

Aceptar

Paso 2:

Datos Personales

R.U.T.:

Nombres:

Apellido Paterno: Apellido Materno:

Email:

Datos de Contacto

Calle:

Número:

Aclaratoria: Comuna:

TU DIRECCION AQUI **Aceptar**

Paso 3:

SECCION A: DATOS DE LA PATENTE				
TIPO PATENTE	SUB ACTIVIDAD			
COMERCIALES	COMERCIALES			
RUT	RAZÓN SOCIAL			
CALLE	NRO.	TIPO	COMP.	
DR. MANUEL BARROS BORGOÑO	71	OFICINA	1105	
TIPO ANEXO	ANEXO	FONO NEG.	U. VEC.	ROL PROP. SII
RUT REP. LEGAL	NOMBRE REPRESENTANTE LEGAL			
CÓDIGO SII				
ACTIVIDAD	UBIC. ESPEC. (KIOSCO)			
ZONA	SECTOR	ASEO		
COMERCIAL	J.M.INFANTE - MARCHANT PERI	SIN ASEO		
CLASE ALCOHOL	BNUP	MTS2		

Paso 4:

SECCION B: PUBLICIDAD	
PUBLICIDAD	MTS2

SECCION C: DOCUMENTOS	
Descripción	Archivo Adjunto
CERTIFICADO DE DISTRIBUCION DE CAPITAL	<input type="checkbox"/>
CERTIFICADO DE VIGENCIA DE LA SOCIEDAD	<input checked="" type="checkbox"/>
INICIACION DE ACTIVIDADES	<input checked="" type="checkbox"/>
RUT	<input checked="" type="checkbox"/>

SUBIR ARCHIVOS COMPRIMIDO No file chosen

NOTA: Adjuntar un solo archivo ZIP o RAR con toda la documentación.

Aceptar

Paso 5 y Final

PROVIDENCIA <i>contigo</i>	COMPROBANTE DE RECEPCION DE SOLICITUD
	N° INGRESO 834 2016
	FECHA DE RECEPCIÓN 26/01/2016
	FECHA EMISIÓN 26/01/2016 15:01:20
<hr/>	
ROL: 2-	COMERCIALES
NOMBRE: Focus SPA	
DIRECCION: DR. MANUEL BARROS BORGOÑO 71 depto.01105OFICINA 1105	
MATERIA: INGRESO DE PATENTE	
DOCUMENTOS PENDIENTES CERTIFICADO DE DISTRIBUCION DE CAPITAL	
	
26/01/2016 FECHA Y TIMBRE DE LA RECEPCIÓN	

Anexos Análisis Plan Económico y Financiero

Anexo 1: Depreciación Tributaria Activos Fijos Tangibles

Ítem	Neto Total	Cantidad	Vida Util	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Edificio Administrativo Santiago	\$ 256.260.617	1	50		\$ 5.125.212	\$ 5.125.212	\$ 5.125.212	\$ 5.125.212	\$ 5.125.212
Bodega	\$ 3.412.185	1	50		\$ 68.244	\$ 68.244	\$ 68.244	\$ 68.244	\$ 68.244
Estacionamiento	\$ 63.694.118	7	50		\$ 1.273.882	\$ 1.273.882	\$ 1.273.882	\$ 1.273.882	\$ 1.273.882
Sistema de ventilación	\$ 1.040.576	2	10		\$ 104.058	\$ 104.058	\$ 104.058	\$ 104.058	\$ 104.058
Mejoras externas	\$ 418.487	166	10		\$ 41.849	\$ 41.849	\$ 41.849	\$ 41.849	\$ 41.849
Auto	\$ 49.042.017	4	7		\$ 7.006.002	\$ 7.006.002	\$ 7.006.002	\$ 7.006.002	\$ 7.006.002
Van	\$ 53.670.000	3	7		\$ 7.667.143	\$ 7.667.143	\$ 7.667.143	\$ 7.667.143	\$ 7.667.143
Escritorio	\$ 389.849	8	5		\$ 77.970	\$ 77.970	\$ 77.970	\$ 77.970	\$ 77.970
Sillas escritorio	\$ 403.294	8	7		\$ 57.613	\$ 57.613	\$ 57.613	\$ 57.613	\$ 57.613
Escritorio Secretaria	\$ 411.765	1	5		\$ 82.353	\$ 82.353	\$ 82.353	\$ 82.353	\$ 82.353
Sillas	\$ 167.983	10	5		\$ 33.597	\$ 33.597	\$ 33.597	\$ 33.597	\$ 33.597
Estanterías	\$ 268.874	4	7		\$ 38.411	\$ 38.411	\$ 38.411	\$ 38.411	\$ 38.411
Persianas	\$ 167.983	10	7		\$ 23.998	\$ 23.998	\$ 23.998	\$ 23.998	\$ 23.998
Mesa Casino	\$ 266.360	4	5		\$ 53.272	\$ 53.272	\$ 53.272	\$ 53.272	\$ 53.272
Mesa reunión	\$ 630.244	1	7		\$ 90.035	\$ 90.035	\$ 90.035	\$ 90.035	\$ 90.035
Computadores	\$ 2.859.076	5	6		\$ 476.513	\$ 476.513	\$ 476.513	\$ 476.513	\$ 476.513
Multifuncional láser	\$ 190.580	1	3		\$ 63.527	\$ 63.527	\$ 63.527	\$ -	\$ -
Iphone Gerente y Ejecutivos	\$ 3.025.168	5	3		\$ 1.008.389	\$ 1.008.389	\$ 1.008.389	\$ -	\$ -
Teléfono Fijo	\$ 35.370	1	3		\$ 11.790	\$ 11.790	\$ 11.790	\$ -	\$ -
Kit sistema de seguridad	\$ 134.445	1	7		\$ 19.206	\$ 19.206	\$ 19.206	\$ 19.206	\$ 19.206
Dispensador de jabón	\$ 42.832	3	3		\$ 14.277	\$ 14.277	\$ 14.277	\$ -	\$ -
Dispensador de papel	\$ 79.876	3	3		\$ 26.625	\$ 26.625	\$ 26.625	\$ -	\$ -
Espejos	\$ 42.832	3	3		\$ 14.277	\$ 14.277	\$ 14.277	\$ -	\$ -
Frigobar	\$ 117.639	1	9		\$ 13.071	\$ 13.071	\$ 13.071	\$ 13.071	\$ 13.071
Hervidor	\$ 28.555	2	9		\$ 3.173	\$ 3.173	\$ 3.173	\$ 3.173	\$ 3.173
Horno microondas	\$ 67.210	2	9		\$ 7.468	\$ 7.468	\$ 7.468	\$ 7.468	\$ 7.468
Basureros	\$ 50.336	10	3		\$ 16.779	\$ 16.779	\$ 16.779	\$ -	\$ -
Extintores	\$ 22.681	2	20		\$ 1.134	\$ 1.134	\$ 1.134	\$ 1.134	\$ 1.134
TOTAL					\$ 23.419.867	\$ 23.419.867	\$ 23.419.867	\$ 22.264.202	\$ 22.264.202

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2: Proyección Demanda

PROYECCION DEMANDA	1	2	3	4	5
Demanda Región Valparaiso	240	247	255	262	270
Demanda Región Bio Bio	211	217	224	231	237
Demanda Total	451	465	478	493	508

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3: Detalle Amortización Crédito Hipotecario

PERIODO	CUOTA	INTERESES	AMORTIZACIÓN	SALDO
0				305.571.472
1	22.504.398	12.253.416	10.250.982	295.320.490
2	22.504.398	11.842.352	10.662.046	284.658.443
3	22.504.398	11.414.804	11.089.595	273.568.849
4	22.504.398	10.970.111	11.534.287	262.034.562
5	22.504.398	10.507.586	11.996.812	250.037.749
6	22.504.398	10.026.514	12.477.884	237.559.865
7	22.504.398	9.526.151	12.978.248	224.581.618
8	22.504.398	9.005.723	13.498.675	211.082.942
9	22.504.398	8.464.426	14.039.972	197.042.970
10	22.504.398	7.901.423	14.602.975	182.439.995
11	22.504.398	7.315.844	15.188.554	167.251.441
12	22.504.398	6.706.783	15.797.615	151.453.826
13	22.504.398	6.073.298	16.431.100	135.022.726
14	22.504.398	5.414.411	17.089.987	117.932.739
15	22.504.398	4.729.103	17.775.295	100.157.444
16	22.504.398	4.016.313	18.488.085	81.669.359
17	22.504.398	3.274.941	19.229.457	62.439.902
18	22.504.398	2.503.840	20.000.558	42.439.344
19	22.504.398	1.701.818	20.802.580	21.636.764
20	22.504.398	867.634	21.636.764	0

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4.0: Escenario Disminución Precio en un 10%

PRECIO DISMINUYE 10%	0	1	2	3	4	5
Ingresos Por Venta		\$ 600.641.534	\$ 618.660.780	\$ 637.220.603	\$ 656.337.222	\$ 676.027.338
CF		\$ -207.046.772	\$ -207.046.772	\$ -225.234.272	\$ -251.274.272	\$ -277.314.272
CV		\$ -322.829.730	\$ -332.514.622	\$ -342.490.060	\$ -352.764.762	\$ -363.347.705
GAV		\$ - 42.831.980	\$ - 42.859.568	\$ - 43.331.348	\$ - 43.454.117	\$ - 43.493.705
PPM		\$ - 6.006.415	\$ - 6.186.608	\$ - 6.372.206	\$ - 6.563.372	\$ - 6.760.273
Amortización AFI		\$ - 1.390.936	\$ - 1.390.936	\$ - 1.390.936	\$ - 1.390.936	\$ - 1.390.936
Depreciación Tributaria		\$ -23.419.867	\$ -23.419.867	\$ -23.419.867	\$ -22.264.202	\$ -22.264.202
UAI		\$ -2.884.166	\$ 5.242.407	\$ -5.018.086	\$ -21.374.440	\$ -38.543.756
Impuesto a la Renta		\$ 778.725	\$ - 1.415.450	\$ 1.354.883	\$ 5.771.099	\$ 10.406.814
UDI		\$ -2.105.441	\$ 3.826.957	\$ -3.663.203	\$ -15.603.341	\$ -28.136.942
Amortización AFI		\$ 1.390.936	\$ 1.390.936	\$ 1.390.936	\$ 1.390.936	\$ 1.390.936
Depreciación Tributaria		\$ 23.419.867	\$ 23.419.867	\$ 23.419.867	\$ 22.264.202	\$ 22.264.202
Inversión	(528.235.802)					
Capital de Trabajo	-62.469.688					62.469.688
Valor de desecho						466.847.948
Flujo De Caja Neto	(590.705.490)	\$ 22.705.362	\$ 28.637.761	\$ 21.147.600	\$ 8.051.797	\$ 524.835.833
VAN	-\$ 143.072.369					
TIR	0,5323%					

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4.1: Escenario Disminución Demanda en un 10%

DDA DISMINUYE 10%	0	1	2	3	4	5
Ingresos Por Venta		\$ 600.641.534	\$ 618.660.780	\$ 637.220.603	\$ 656.337.222	\$ 676.027.338
CF		\$ -207.046.772	\$ -207.046.772	\$ -225.234.272	\$ -251.274.272	\$ -277.314.272
CV		\$ -292.692.936	\$ -301.473.724	\$ -310.517.936	\$ -319.833.474	\$ -329.428.478
GAV		\$ -42.831.980	\$ -42.859.568	\$ -43.331.348	\$ -43.454.117	\$ -43.493.705
PPM		\$ -6.006.415	\$ -6.186.608	\$ -6.372.206	\$ -6.563.372	\$ -6.760.273
Amortización AFI		\$ -1.390.936	\$ -1.390.936	\$ -1.390.936	\$ -1.390.936	\$ -1.390.936
Depreciación Tributaria		\$ -23.419.867	\$ -23.419.867	\$ -23.419.867	\$ -22.264.202	\$ -22.264.202
UAI		\$ 27.252.628	\$ 36.283.305	\$ 26.954.039	\$ 11.556.848	\$ -4.624.529
Impuesto a la Renta		\$ -7.358.210	\$ -9.796.492	\$ -7.277.590	\$ -3.120.349	\$ 1.248.623
UDI		\$ 19.894.418	\$ 26.486.813	\$ 19.676.448	\$ 8.436.499	\$ -3.375.906
Amortización AFI		\$ 1.390.936	\$ 1.390.936	\$ 1.390.936	\$ 1.390.936	\$ 1.390.936
Depreciación Tributaria		\$ 23.419.867	\$ 23.419.867	\$ 23.419.867	\$ 22.264.202	\$ 22.264.202
Inversión	(528.235.802)					
Capital de Trabajo	-62.469.688					62.469.688
Valor de desecho						466.847.948
Flujo De Caja Neto	(590.705.490)	\$ 44.705.221	\$ 51.297.616	\$ 44.487.251	\$ 32.091.638	\$ 549.596.869
VAN	-\$ 47.149.873					
TIR	4,7447%					

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4.2: Escenario Sensibilidad Multidimensional

ESCENARIO 1A					
Ingresos (precio disminuye 10%)	\$ 600.641.534	\$ 618.660.780	\$ 637.220.603	\$ 656.337.222	\$ 676.027.338
CV +10%	\$ -385.718.783	\$ -397.290.346	\$ -409.209.056	\$ -421.485.328	\$ -434.129.888
Flujo de caja 1	\$ -74.366.336	\$ -76.597.326	\$ -78.895.245	\$ -81.262.103	\$ -83.699.966
Flujo de caja 0	70.936.877	\$ 78.316.221	\$ 72.316.415	\$ 60.755.676	\$ 579.120.828
VAN 1	-\$ 324.247.729				
VAN 0	67.223.851				
Variación %	-582%				

ESCENARIO 1B					
Ingresos (precio disminuye 10%)	\$ 600.641.534	\$ 618.660.780	\$ 637.220.603	\$ 656.337.222	\$ 676.027.338
CV -10%	\$ -289.289.087	\$ -297.967.760	\$ -306.906.792	\$ -316.113.996	\$ -325.597.416
Flujo de caja 1	\$ 378.576.292	\$ 320.693.020	\$ 330.313.811	\$ 340.223.225	\$ 350.429.922
Flujo de caja 0	70.936.877	\$ 78.316.221	\$ 72.316.415	\$ 60.755.676	\$ 579.120.828
VAN 1	-\$ 34.003.513				
VAN 0	67.223.851				
Variación %	-151%				

ESCENARIO 2B					
Ingresos (precio aumenta 10%)	\$ 734.117.431	\$ 756.140.953	\$ 778.825.182	\$ 802.189.937	\$ 826.255.636
CV -10%	\$ -289.289.087	\$ -297.967.760	\$ -306.906.792	\$ -316.113.996	\$ -325.597.416
Flujo de caja 1	\$ 143.653.062	\$ 153.213.891	\$ 149.461.015	\$ 140.214.614	\$ 660.963.535
Flujo de caja 0	70.936.877	\$ 78.316.221	\$ 72.316.415	\$ 60.755.676	\$ 579.120.828
VAN 1	\$ 359.809.633				
VAN 0	67.223.851				
Variación %	435%				

ESCENARIO 2B					
Ingresos (precio aumenta 10%)	\$ 734.117.431	\$ 756.140.953	\$ 778.825.182	\$ 802.189.937	\$ 826.255.636
CV +10%	\$ -385.718.783	\$ -397.290.346	\$ -409.209.056	\$ -421.485.328	\$ -434.129.888
Flujo de caja 1	\$ 73.259.384	\$ 80.708.403	\$ 74.780.362	\$ 63.293.542	\$ 581.734.830
Flujo de caja 0	70.936.877	\$ 78.316.221	\$ 72.316.415	\$ 60.755.676	\$ 579.120.828
VAN 1	\$ 72.425.382				
VAN 0	67.223.851				
Variación %	8%				

Fuente: Elaboración propia

Anexo 5: Escenario Análisis de Riesgo Pesimista

PESIMISTA						
	0	1	2	3	4	5
Ingresos Por Venta		\$ 600.641.534	\$ 618.660.780	\$ 637.220.603	\$ 656.337.222	\$ 676.027.338
CF		\$ -207.046.772	\$ -207.046.772	\$ -225.234.272	\$ -251.274.272	\$ -277.314.272
CV		\$ -322.829.730	\$ -332.514.622	\$ -342.490.060	\$ -352.764.762	\$ -363.347.705
GAV		\$ -42.831.980	\$ -42.859.568	\$ -43.331.348	\$ -43.454.117	\$ -43.493.705
PPM		\$ -6.006.415	\$ -6.186.608	\$ -6.372.206	\$ -6.563.372	\$ -6.760.273
Amortización AFI		\$ -1.390.936	\$ -1.390.936	\$ -1.390.936	\$ -1.390.936	\$ -1.390.936
Depreciación Tributaria		\$ -23.419.867	\$ -23.419.867	\$ -23.419.867	\$ -22.264.202	\$ -22.264.202
UAI		\$ -2.884.166	\$ 5.242.407	\$ -5.018.086	\$ -21.374.440	\$ -38.543.756
Impuesto a la Renta		\$ 778.725	\$ -1.415.450	\$ 1.354.883	\$ 5.771.099	\$ 10.406.814
UDI		\$ -2.105.441	\$ 3.826.957	\$ -3.663.203	\$ -15.603.341	\$ -28.136.942
Amortización AFI		\$ 1.390.936	\$ 1.390.936	\$ 1.390.936	\$ 1.390.936	\$ 1.390.936
Depreciación Tributaria		\$ 23.419.867	\$ 23.419.867	\$ 23.419.867	\$ 22.264.202	\$ 22.264.202
Inversión	(528.235.802)					
Capital de Trabajo	-62.469.688					62.469.688
Valor de desecho						466.847.948
Flujo De Caja Neto	(590.705.490)	\$ 22.705.362	\$ 28.637.761	\$ 21.147.600	\$ 8.051.797	\$ 524.835.833
VA ACTUAL FLUJO	\$ 495.474.707,75	4,45%				
VAN	-\$ 143.072.369					
TIR	0,5323%					

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6: Escenario Análisis de Riesgo Optimista

OPTMISTA						
	0	1	2	3	4	5
Ingresos Por Venta		\$ 734.117.431	\$ 756.140.953	\$ 778.825.182	\$ 802.189.937	\$ 826.255.636
CF		\$ -207.046.772	\$ -207.046.772	\$ -225.234.272	\$ -251.274.272	\$ -277.314.272
CV		\$ -322.829.730	\$ -332.514.622	\$ -342.490.060	\$ -352.764.762	\$ -363.347.705
GAV		\$ -42.831.980	\$ -42.859.568	\$ -43.331.348	\$ -43.454.117	\$ -43.493.705
PPM		\$ -7.341.174	\$ -7.561.410	\$ -7.788.252	\$ -8.021.899	\$ -8.262.556
Amortización AFI		\$ -1.390.936	\$ -1.390.936	\$ -1.390.936	\$ -1.390.936	\$ -1.390.936
Depreciacion Tributaria		\$ -23.419.867	\$ -23.419.867	\$ -23.419.867	\$ -22.264.202	\$ -22.264.202
UAI		\$ 129.256.971	\$ 141.347.779	\$ 135.170.447	\$ 123.019.748	\$ 110.182.259
Impuesto a la Renta		\$ -34.899.382	\$ -38.163.900	\$ -36.496.021	\$ -33.215.332	\$ -29.749.210
UDI		\$ 94.357.589	\$ 103.183.879	\$ 98.674.426	\$ 89.804.416	\$ 80.433.049
Amortización AFI		\$ 1.390.936	\$ 1.390.936	\$ 1.390.936	\$ 1.390.936	\$ 1.390.936
Depreciacion Tributaria		\$ 23.419.867	\$ 23.419.867	\$ 23.419.867	\$ 22.264.202	\$ 22.264.202
Inversión	(528.235.802)					
Capital de Trabajo	-62.469.688					62.469.688
Valor de desecho						466.847.948
Flujo De Caja Neto	(590.705.490)	\$ 119.168.392	\$ 127.994.682	\$ 123.485.229	\$ 113.459.555	\$ 633.405.824
VA FLUJOS	\$ 944.597.288,56	4,45%				
VAN	\$ 353.891.799					
TIR	18,7183%					

Fuente: Elaboración propia