



Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Escuela de Ingeniería Comercial

**Creando y captando valor para el cliente: Plan de
negocios para la creación de una empresa de alquiler de
artículos para eventos en la comuna de Casablanca.**

MEMORIA PARA OPTAR

AL GRADO DE LICENCIADO EN CIENCIAS EN LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Y AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

Profesora Guía: Sr. NÉSTOR PÉREZ POLL

NATALY MADARIAGA PÉREZ

Viña del Mar, 2017

DEDICATORIA

*Memoria dedicada a los que amo,
Que llenan mis días de felicidad.
Y sacan de mí, todo lo mejor.*

*Luis Madariaga Rojas y María Pérez Álvarez
La razón de vivir cada día.*

AGRADECIMIENTOS

Me gustaría expresar en estas líneas mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que con su ayuda y apoyo han colaborado en la realización del presente proyecto de título, opinando, corrigiendo, apoyando, dando ánimos, acompañando en los momentos difíciles y en los momentos de felicidad.

Agradezco al profesor Nestor Perez Poll, por poner su confianza en mí, por el apoyo, dirección y conocimientos entregados para el desarrollo de este proyecto.

A todo el equipo de profesionales e instituciones que abrieron sus puertas y colaboraron en el desarrollo de este trabajo.

Al equipo colaborar, Acción Emprendedora y a mis compañeros de labores, por todo el apoyo y comprensión entregada.

Un agradecimiento especial a mi familia, el puntal fundamental en mi vida.

A los compañeros y amigos, por el apoyo, comprensión, ánimos recibidos y por la compañía incondicional durante el proceso.

Y a todos aquellos que hicieron de este esfuerzo un mejor resultado.

Muchas gracias.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
ÍNDICE	iv
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	4
1.1. Objetivo del Capítulo.....	4
1.2. Apreciaciones frente al desarrollo de un nuevo negocio.....	5
1.3. Formulación de Proyectos de Inversión	7
1.4. Desarrollo de Planes de Negocios.....	8
1.5. Valle vitivinícola de Casablanca y justificación del emprendimiento.	14
1.6. Estado del Arte	17
1.7. Síntesis del Capítulo	18
CAPÍTULO II: APLICACIÓN DEL MODELO CANVAS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ALQUILER DE ARTÍCULOS PARA EVENTOS EN LA COMUNA DE CASABLANCA.	20
2.1 Resumen Ejecutivo	20

2.2	Diseño de la Estructura de Modelo de Negocio Canvas	21
2.3	DESARROLLO DEL MODELO DE NEGOCIOS CANVAS DE ALEXANDER OSTERWALDER	29
2.3.1	Segmento de Clientes	29
2.3.2	Propuesta de Valor.....	34
2.3.3	Canales de distribución	40
2.3.4	Relación con el cliente.....	42
2.3.5	Recursos Claves	44
2.3.6	Actividades claves	46
2.3.7	Alianzas Claves.....	48
2.3.8	Estructura de Costos	51
2.3.9	Fuente de Ingresos.....	57
2.3.10	Aspectos Legales de Formalización del Negocio	61
	CAPITULO III: MODELO DE EVALUACIÓN EVA, ECONOMIC VALUE ADDED.	64
3.1	Modelos del EVA	64
	CONCLUSIONES	69
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	72
	ANEXOS	74

ANEXO 1: CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA VITIVINÍCOLA Y LA OFERTA EN LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS Y BANQUETES.	74
ANEXO 2: PROCESO DE ELABORACIÓN Y TESTEO DEL MODELO DE NEGOCIO CANVAS.	78
ANEXO 3: DISEÑO DE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD SEMI-ESTRUCTURADA.	81
ANEXO 4: ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD, SEMI – ESTRUCTURA A LA COORDINADORA EN JEFE DE EVENTOS Y BANQUETES DE VIÑA HOUSE CASA DEL VINO, MASSIEL ALVARADO PIÑA	82
ANEXO 5: CONTRATOS PARA LA SELECCIÓN DE ARTÍCULOS PARA INVERSIÓN	87
ANEXO 6: SELECCIÓN DE ARTÍCULOS DE ALQUILER.....	92
ANEXO 7: COTIZACIÓN DE ACTIVOS PARA INVERSIÓN	94
ANEXO 8: ANTECEDENTES DE FORMALIZACIÓN Y CREACIÓN DE UNA SOCIEDAD POR ACCIÓN S.P.A.	96
ANEXO 9: DEPRECIACIÓN INSTANTÁNEA Y SÚPER ACELERADA: REFORMA TRIBUTARIA 2014.....	101

RESUMEN

Elaboración de un plan de negocios que recopila, estructura y analiza la información para arrojar como resultado la viabilidad de colocar en marcha una empresa de alquiler de artículos para eventos en la comuna de Casablanca.

Se recabo información primaria para definir el perfil de los clientes potenciales, su comportamiento y nivel de aceptación del modelo de negocio, además de secundaria, a través de análisis del ambiente, entorno e industria de la organización. Todo esto se estructuro y analizo según el modelo de negocios Canvas en 10 etapas. Obteniendo como resultado índice positivos de rentabilidad, recomendando finalmente invertir en un negocio de esta naturaleza.

ABSTRACT

Developing a business plan that collects, analyzes data structure and to throw to the viability of putting up the event rental company in Casablanca.

Primary information was collected to define the profile of potential customers, their behavior and acceptance level of the business model, in addition to secondary, through an analysis of the environment and industry organization. All this was organized and analyzed according to a model business plan in 10 stages.

Obtaining as a result positive rates of return, finally recommending investing in a business of this nature.

INTRODUCCIÓN

La presente memoria tiene como objetivo general determinar la viabilidad de implementación de una empresa de alquiler de artículos para eventos en la comuna de Casablanca, la cual tendrá como objetivos específicos, desarrollar de un plan de negocios para establecer la viabilidad de la empresa, descubrir la aceptación y reacción del cliente en estudio ante la nueva propuesta y por ultimo determinar el monto de los recursos económicos necesarios para la creación de la misma, tomando como caso de análisis la Viña House Casa del Vino.

Hoy por hoy, Casablanca es uno de los valles productores de vino blanco más importantes del país y ha hecho del turismo vitivinícola uno de sus puntos fuertes en la región. A partir del año 2013, el Valle de Casablanca fue elegido como la Décima Capital Mundial del Vino junto a Valparaíso, ambas zonas apuran el paso en la formación de una excelente ruta turística fusionando patrimonio, artesanía, tradiciones, gastronomía y vinos. El hermoso paisaje que ofrecen sus viñas apostadas a ambos costados de la Ruta 68, reflejan el gran desarrollo que la empresa vitivinícola ha conseguido gracias al privilegiado microclima que posiciona a la comuna como el valle productor de vinos premium de clima frío.

Sin embargo, el valle de Casablanca no sólo ofrece excelentes vinos a sus visitantes. También, cuenta con una gran infraestructura que permite no solo ser un valle productor de vino, sino un gran atractivo turístico, como también desarrollar algunas líneas de negocio complementarias como es la planificación y

organización de eventos y banquete aprovechando la gran infraestructura que ha nacido en torno a los viñedos y sus maravillosos paisajes verdes.

En la actualidad, en el valle de Casablanca existen 20 viñedos en pleno funcionamiento, donde el 75% de ellos cuenta con infraestructura para el desarrollo y planificación de eventos y el 93% no cuenta con artículos y utensilios propios (Cuchillería, vajilla, cristalería, mantelería y accesorios especializados) para el desarrollo de éstos, lo que se traduce en la tercerización del servicio bajo el formato de arriendo de los elementos, con un canon promedio mensual a una empresa especializada que provee el servicio.

Las empresas que entregan estos servicios de alquiler de utensilios y/o accesorios para eventos de esta dimensión son escasas y de gran envergadura, lo cual reduce la oferta para los viñedos, traduciéndose en niveles de precios poco deseables e inflexibilidad en la entrega del servicio. Los productos deben ser solicitados con mucha anticipación (1 mes) y no se permiten cambios de último momento o imprevistos en el número de elementos solicitados, las ubicaciones geográficas de las bodegas de los proveedores en cuestión se encuentran a distancias que merman los resultados óptimos en las entregas, resintiéndose la calidad de servicio y certezas en cuanto a fechas y horarios en los despachos de los elementos.

En consecuencia, observamos un conjunto de debilidades del actual proveedor, lo cual se convierte en una gran oportunidad para la propuesta que se estudia, que consiste en entregar un servicio especializado de utensilios y elementos,

ocupándose de variables de mejoramiento de la calidad, flexibilidad de pedidos y despachos, frente a cambios repentinos de asistentes y entrega de pedidos en horarios que se adecuen a las oficinas de los solicitantes. Servicio que facilite la organización de eventos en los viñedos de Casablanca tomando como caso de análisis, el gasto que incurre en este ítem, el viñedo House Casa del Vino en la actualidad, como investigación de estudio de mercado.

Para todo lo anterior se consideraron diferentes fuentes bibliográficas y de información primaria para el respaldo de este estudio. La tesis se estructuró en tres capítulos, donde el primero aborda el marco teórico que sustenta la posterior aplicación de un plan de negocios a través de reflexiones previas al desarrollo de una empresa, luego en el segundo capítulo se hace referencias al creador del modelo de negocios Canvas, Alexander Osterwalder, que permite elaborar el plan de negocios en base a la estructura del modelo, agregando como un décimo modulo los aspectos de formalización que no incluye el mismo, para en el tercer capítulo y ultimo realizar el análisis de viabilidad económica para un negocio de esta naturaleza, según todas las variables que pueden afectar la organización.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. Objetivo del Capítulo

En este capítulo se presentarán los principales fundamentos teóricos de diversos autores, que exponen sobre la formulación y evaluación de proyectos de inversión, que tienen como resultado, plasmar la recopilación de información en un documento llamado Plan de Negocios, el cual contiene los detalles y lineamientos que permiten llevar a cabo una empresa nueva como en este caso de aplicación que es el objetivo fundamental de esta tesis, los cuales muestran diversas metodologías de como formular un plan de negocios y los elementos que son necesarios destacar a la hora de elaborar el documento.

Es por ello, que se obtendrá una gran base de conocimientos teóricos, los cuales son necesarios, para la aplicación de estas metodologías en las etapas posteriores de esta memoria.

Por los motivos que se acaban de señalar, este capítulo se estructura en tres grandes etapas, como son, en su primera instancia tomar contemplaciones teóricas sobre apreciaciones frente al desarrollo de un nuevo negocio, en segundo lugar, observar parámetros básicos a considerar frente a la formulación de un proyecto de inversión y modelo de negocio, y por ultimo mencionar el estado del arte sobre el contenido de esta memoria, para contextualizar el tema en cuestión.

1.2. Apreciaciones frente al desarrollo de un nuevo negocio

Cuando se da inicio al desarrollo de un nuevo negocio, se habla de un conjunto de variables diferentes de las que hablamos cuando nos referimos a la implementación de un elemento de crecimiento a una empresa existente y en marcha, por lo tanto, considerar, diferenciar los factores y elementos predeterminantes que interfieren al desarrollar una empresa nueva, es de carácter esencial para lograr pronosticar el mejor desarrollo posible del negocio, el cual permita tomar la mejor decisión, con la mayor cantidad de información disponible.

Por ende, los factores del entorno y del mercado juegan un rol preponderante a la hora de formular y analizar un proyecto, examinando a fondo la idea de negocio, cuál es el objetivo de ésta, qué necesidades cubre y por supuesto definir en detalle, de dónde se adquieren los recursos y definir lineamientos de cómo funcionará el emprendimiento. Es por ello, que se puede mencionar que *“No toda buena idea es necesariamente un buen negocio”* (Juan de Dios Carvajal, s. f. pag. 7) según, Juan de Dios Carvajal Subdirector de Emprendimiento de InnovaChile de Corfo, el cual menciona en su publicación, cómo hacer un plan de negocios y tener en consideración aspectos esenciales de éste. Por tanto, se deben identificar algunos factores externos que permitan determinar si esta idea condiciona a alcanzar un objetivo de rentabilidad, siendo necesario estructurar el estudio de viabilidad del proyecto en cuestión. Además Juan de Dios Carvajal indica que *“para ser exitosos se debe contar con una ventaja competitiva sostenible, una*

propuesta de valor distintiva para el cliente, con riesgos razonables” (Juan de Dios Carvajal, s. f. pag. 11).

Por esta razón, configurar un buen plan de negocios con la mayor cantidad de información posible, permite identificar, medir, valorar y formar un juicio de valoración sobre la conveniencia de ejecutar o no un proyecto, lo cual será el objetivo central de este análisis. Sin embargo, lograr ordenar las ideas centrales y obtener lineamientos de cómo funcionará el negocio, cuál será la estructura que mantendrá, estudiar cuales son los gastos y costos a los que se enfrenta el emprendimiento, además de reunir de manera clara y precisa cuál es el objetivo de desarrollo del proyecto, qué necesidades cubre o satisface, cuál es su mercado objetivo, que permita describir qué es, cómo es, de dónde se obtiene y para qué se han de utilizar los recursos para llevar a cabo el objetivo de la empresa, son las herramientas fundamentales e indispensables en un buen modelo de negocio que incluso permita obtener financiamiento externo si éste lo requiere.

Es por ello, que esta tesis busca cubrir cada uno de los aspectos fundamentales e indispensables anteriormente señalados, con una metodología de trabajo dinámica, amigable, simple y clara que permita ordenar, simplificar, dinamizar y obtener resultados concretos frente a implementar o invertir, con riesgos razonables, en el emprendimiento.

1.3. Formulación de Proyectos de Inversión

Según los autores Nassir y Reinaldo Sapag Chain, señalan que *"un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre tantas, una necesidad humana."* (Sapag Chain & Sapag Chain, 2003, pag 4). Además señalan que *"La preparación y evaluación de proyectos busca recopilar, crear y analizar en forma sistemática un conjunto de antecedentes económicos que permitan juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a una determinada iniciativa"* (Sapag Chain & Sapag Chain, 2003, pag 1).

Por otra parte, el profesor Sr. Néstor Pérez Poll define en su documento INTRODUCCIÓN A LA PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS, a los proyectos de inversión como: *"una propuesta técnico – económica para la realización de una actividad productiva de cualquier naturaleza, que busca resolver un problema o aprovechar una oportunidad de negocios, y que requiere para su realización el uso de recursos escasos, con la esperanza de obtener en un periodo futuro, beneficios económicos superiores a los que se obtienen con el empleo actual de dichos recursos"* (Profesor Sr. Néstor Pérez Poll, 2013, pág. 1).

Por consiguiente, dado estos antecedentes, un proyecto de inversión exige previamente la realización de una investigación que permita comprobar y responder una serie de preguntas que se formulan entorno al proceso, como las siguientes: ¿Qué se quiere hacer?, ¿Cuál es la idea de negocio?, ¿Por qué y para qué se quiere realizar?, ¿Cuándo?, ¿Cómo y Dónde se pretende efectuar?, entre

otras. Toda esta recopilación de información tiene como objetivo formar un juicio sobre la conveniencia de ejecutar o no el proyecto. Por lo tanto, el proceso de investigación, de formulación y evaluación de esta memoria serán el resultado que se reunirá en el documento que contendrá los detalles y las características del proyecto, el cual se denominará plan de negocios.

1.4. Desarrollo de Planes de Negocios

Según Rafael Muñiz autor del libro Marketing en el Siglo XXI señala que *“Un business plan o plan de negocio es un documento escrito que recoge las claves que van a permitir gestionar eficazmente nuestro proyecto, negocio o empresa”*(Rafael Muñiz, 2014).

Por otra parte, el profesor Sr. Néstor Pérez Poll, define en su documento INTRODUCCIÓN A LA PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS el plan de negocios como *“Un documento elaborado por los promotores de un proyecto de inversión, que define los objetivos de un nuevo negocio o de uno ya existente, explicita los medios para alcanzarlos en el tiempo, y que contiene todos los antecedentes necesarios para su posterior ejecución y puesta en marcha”*. (Profesor Sr. Néstor Pérez Poll, 2013, pág. 9).

El Profesor Pérez, señala que un plan de negocios debe seguir la siguiente estructura de contenidos:

1. Resumen Ejecutivo.
2. Definición del Negocio.

3. Estudio del Entorno.
4. Estudio de Mercado.
5. Estudio Técnico.
6. Estudio Organizacional.
7. Aspectos legales.
8. Estudio Económico y Financiero.
9. Conclusiones.
10. Anexos.
11. Fuentes de información
12. Bibliografía

Por otra parte el Sr. Pedro Hernández de R. de emprendedores.cl (Pedro Hernandez de R., 2011), señala que la estructura el Business Plan contiene los siguientes elementos:

1. Resumen ejecutivo
2. Descripción del producto y valor distintivo
3. Mercado potencial
4. Competencia
5. Modelo de negocio y plan financiero
6. Equipo directivo y organización
7. Estado de desarrollo y plan de implantación
8. Alianzas estratégicas
9. Estrategia de marketing y ventas

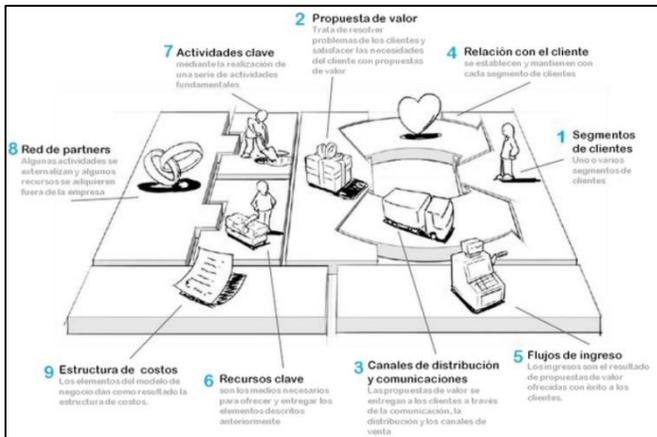
10. Principales riesgos y estrategias de salida

De acuerdo a las explicaciones otorgadas, un business plan o plan de negocio es el documento que consolida la información recabada posteriormente a la investigación, por ello, la estructura del plan, debe estar configurado y especialmente ligado a los objetivos fundamentales que se persiguen con la implementación del negocio en cuestión.

Por otra parte, un plan de negocios es la guía del emprendedor, la carta de navegación o el instrumento que recopila la información necesaria que permita decidir si llevar a cabo o no un proyecto en particular y cuál es la mejor manera de hacerlo.

Sin embargo, no solo existe una forma de configurar un plan de negocios, sino que se conforma a partir de las necesidades del proyecto y el emprendedor.

Según el documento “Canvas de Osterwalder” de InnovaChile de Corfo señala que *“El Canvas es un tipo de modelo de negocio, creado por Alexander Osterwalder, el cual describe de manera lógica la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor”*. (InnovaChile, Corfo, Gobierno de Chile, s. f. pág. 1). Este modelo se configura por un lienzo donde se despliegan nueve bloques que se observan a continuación:



InnovaChile, Corfo, Gobierno de Chile, s. f. pág. 2

Y lo conforman los siguientes elementos:

- I. Segmentación de mercado
- II. Propuesta de valor
- III. Canales de distribución
- IV. Relación con el cliente
- V. Fuente de ingresos
- VI. Actividades claves
- VII. Recursos claves
- VIII. Alianzas claves
- IX. Estructura de costos

Estos contenidos tienen como finalidad primordial, conocer en profundidad la organización, su propuesta de valor, su segmento de clientes y el reconocimiento de las diferentes formas de ser sustentables económicamente. Además de dinamizar con cada uno de los módulos que trabajan en coordinación como un gran engranaje que hace evaluar simplemente el negocio en su totalidad.

Dadas las condiciones que entregan las diversas metodologías que engloban a los planes de negocios, se da cuenta que cada uno de ellas, tiene como objetivo primordial, dar a conocer la realidad actual en la que se desenvuelve un respectivo negocio y cuáles serán las estrategias a diagnosticar para un mejor futuro de éste, y vislumbrar los lineamientos que permitirán tomar las mejores decisiones con respecto a la implementación del mismo. Se consigue señalar también, que cada metodología de modelo de negocio intenta trazar los lineamientos claves para poder decidir si invertir o no en un proyecto y cómo hacerlo si esa decisión resulta positiva.

Sin embargo, cada una de las metodologías muestran una manera diferente de diagnosticar y definir el emprendimiento, a través de los diversos elementos que permiten desarrollar y diseñar el negocio. Es por ello, que se debe seleccionar la metodología adecuada que se acomode a las necesidades del negocio y del emprendedor, analizando que método se adecua a las necesidades y complejidades que requiere la organización y el mercado.

Dado los antecedentes recabados de los diferentes autores, se selecciona la metodología de modelo de negocio Canvas, siendo ésta la más reciente herramienta desarrollada por el consultor suizo Alexander Osterwalder en el año 2010, la cual muestra diversas ventajas a la hora de plantear el desarrollo de un emprendimiento.

Los grandes beneficios del modelo de negocios Canvas derivan de la simplicidad que implica expresar el proyecto en un solo lienzo, mostrando los 9 elementos centrales que se interrelacionan entre sí, de una manera gráfica y detallada.

Los nueve bloques son distribuidos organizadamente, los cuales permiten interpretar de manera muy simple la forma en que la empresa crea valor para los clientes y logra competitividad, siendo el segmento de clientes, la propuesta de valor y la red de socios claves los elementos que engloban la organización centrando cada acción en función del cliente y sus necesidades.

Al representar todos los elementos tanto internos como externos en la misma hoja, se vuelve más visible cualquier posible incoherencia entre ellos: cada bloque se encadena a los demás, formando parte del gran sistema del negocio, reduciendo la complejidad y permitiendo tener a simple vista una idea general de lo que se quiere llevar a cabo y cómo se haría.

La sencillez del método, orientado a las soluciones rápidas, proporciona la generación de ideas y distintos aportes de un grupo de personas que se reúnan para desarrollarlo como lo recomienda el autor. Apoyar la metodología en un equipo multidisciplinario que permita recoger cada una de las ideas y opiniones que surjan del procedimiento, permite la mejora continua del modelo y refleja todas las ideas que surgen del proceso de elaboración del plan. Además, incrementa la capacidad de observación y relacionar cada bloque entre sí, para su mejor funcionamiento, ya que utiliza la herramienta visual de un lienzo desplegado que muestra e interactúa de forma dinámica con cada integrante del proceso de elaboración y permite reflejar los diversos enfoques de cada integrante del equipo colaborador. Además, admite compartir conceptos complejos de forma sencilla con un lenguaje común y fácil de comprender.

Otra de las ventajas que manifiesta esta metodología innovadora y dinámica es trata de aprender muy rápido sobre el mercado, en un corto tiempo e incurriendo en mínimos costos. Además, muestra la capacidad de adaptación que tiene este modelo al poder implementar la metodología tanto a proyectos nuevos como empresas ya en marcha, sin importar si es pequeña, mediana o gran empresa o la actividad en la cual se desempeña, facilita, además hacer cambios prácticos, teniendo un enfoque integral, sistémico y estratégico del negocio.

En definitiva, este modelo de negocio contiene beneficios importantes hoy en día para diagnosticar y evaluar un proyecto de inversión. Este modelo se ha convertido desde el año 2010 en la herramienta estrella en la gestión estratégica y empresarial de un negocio.

Es por ello, y por los motivos anteriormente señalados, se aplicará esta metodología de análisis para el desarrollo de esta memoria. La cual busca la viabilidad del proyecto y su puesta en marcha, ya que es la metodología que se adecua de mejor manera a los objetivos del proyecto de inversión y su evaluación respectiva, que permitirá finalmente, generar productos y servicios que cumplan con las necesidades del segmento de clientes descrito, los cuales creen, capturen y generen valor para ellos.

1.5. Valle vitivinícola de Casablanca y justificación del emprendimiento.

La creciente industria vitivinícola que ha despegado en el valle de Casablanca, ha convertido a esta comuna en uno de los valles más importantes del país. El

hermoso paisaje que ofrecen los viñedos apostadas a ambos costados de la Ruta 68, reflejan el gran desarrollo que la empresa vitivinícola ha conseguido gracias al privilegiado microclima del sector.

Sin embargo, el valle de Casablanca no sólo ofrece excelentes vinos a sus visitantes. Sino, quienes deseen conocer y adentrarse en paisajes naturales y campestres, pueden recorrer sus diversas localidades y disfrutar de la tranquilidad y la belleza de la vida del campo.

Debido al auge vitivinícola que se ha desarrollado en la comuna, se ha construido en torno a ella, una gran infraestructura que permite la llegada de muchos visitantes, lo cual ha despertado el interés por organizar eventos masivos y exclusivos en un entorno rodeados por viñedos. Sin embargo, la complicación surge al no contar con implementación de vanguardia en la comuna, que preste servicios asociados para la organización de eventos en estas circunstancias, Adquiriendo estos servicios de proveedores desde otros sectores con mayor capacidad productiva como la región Metropolitana, lo cual aumenta significativamente los costos, principalmente los gastos que se incurren en el servicio de transporte, ya que la comuna no cuenta con empresas de este tipo, que presten servicios adicionales, los cuales hagan frente a estas dificultades.

Ante el crecimiento de la industria vitivinícola y la oferta que ha experimentado la organización de eventos y banquetes en la comuna (ver anexo 1, crecimiento de la industria vitivinícola y la oferta en la organización de eventos y banquetes), sobre todo en eventos tipo corporativos y matrimonios, muchos viñedos se han

encargado de planificar y organizar este tipo de acontecimientos, sin embargo, la falta de proveedores que presten servicios adicionales como el alquiler de implementación, mobiliario, accesorios y artículos de decoración para ejecutar el evento, se ha vuelto una dificultad para dichas empresas que deben incurrir en gastos mayores al contratar estos servicios desde Santiago.

Frente a lo expuesto, se presenta esta oportunidad de negocio que viene a entregar una alternativa a ésta dificultad anteriormente señalada, creando una empresa de alquiler de artículos para eventos en la comuna de Casablanca, principalmente en el caso de análisis del departamento de eventos y banquetes de la Viña HOUSE Casa del Vino, que se considera como mercado objetivo para el desarrollo de esta tesis. Mejorando los niveles de costos, errores y tiempos de entrega de los artículos, cuyos problemas y conflictos son los que se presentan y observan en la actualidad en dicho viñedo, el cual entrega la oportunidad de analizar nombrado estudio, tomando como ejemplo los gastos que incurre el departamento para la realización de eventos, con la posibilidad de conocer cuáles serían los valores y la optimización de recursos si existiese un proveedor diferente al actual que oferte un servicio sustituto. Es por estas razones, que la investigación se ejecutara con información otorgada por el viñedo y su departamento respectivo.

La asesoría técnica respecto a la organización de eventos y a los artículos necesarios por esta actividad serán facilitados por la ejecutiva Massiel Alvarado Piña, jefa de eventos y banquetes de Viña HOUSE Casa del Vino. Quien a través

de una entrevista en profundidad semi-estructurada proporcionará la información necesaria que se requiere para esta investigación comercial.

1.6. Estado del Arte

Dada la recopilación de información de diversos autores se puede señalar que la formulación de un plan de negocios que plasme o dé como resultados las respuestas exigidas, para minimizar el riesgo de implementar un nuevo negocio o formar un juicio adecuado sobre la conveniencia de ejecutar un proyecto o no, es de vital importancia. Y basar alguna de las reflexiones sobre las experiencias anteriores que han sido comprobadas en la formulación y los contenidos de un plan de negocios, es una gran alternativa que se debe tener en consideración. Sin embargo, la contingencia y el constante cambio que sufre el mercado, en conjunto con las exigencias e información que mantienen a los clientes con mayores poderes de negociación, ante la implementación de una organización nueva, exige que los negocios y los análisis que se realizan sobre éstos sean más exhaustivos y exigentes, teniendo en observación diversas variables que nacen a partir de los cambios que surgen en la actualidad, donde las personas tienden a ser más informadas y rigurosas con la industria.

Por lo anteriormente señalado, se puede contar con algunas herramientas que, permitan estructurar de manera formal un buen plan de negocios que posibilite prever los riesgos y minimizar las inseguridades que se plantean al implementar

un proyecto nuevo. Estas herramientas ayudan a tener claridad sobre los objetivos y metas antes y durante el desarrollo del negocio, además presenta los argumentos más efectivos ante los inversionistas y cuenta con la gran ventaja de integrar elementos complementarios mediante los diversos sub planes que se deben desarrollar para el plan general, que pudiesen en consecuencia entregar mayor valor para los potenciales clientes, lo cual permitirá aumentar las probabilidades de éxito del negocio a más largo plazo.

Según la bibliografía consultada, el estado del arte se ha mantenido en constantes cambios para adaptarse a las persistentes alteraciones que sufre el mercado con el paso del tiempo, teniendo que acomodarse a la contingencia y exigencias del medio que nos rodea, manteniendo a la vanguardia todos aquellos elementos que les permita identificar de mejor manera, como implementar y minimizar el riesgo de concretar un negocio.

1.7. Síntesis del Capítulo

Durante este capítulo se presentó todo el marco teórico, el cual sustenta la investigación, en la cual se apoyará la siguiente memoria en los capítulos posteriores.

La búsqueda de información en relación a la elaboración de planes de negocio será el marco en el cual se guía la aplicación de esta tesis en el caso particular de

estudio, como es la creación de una empresa de alquiler de artículos para eventos en la comuna de Casablanca.

Como se menciona en un inicio, este capítulo se elabora en tres grandes etapas, siendo en primer lugar la configuración de reflexiones teóricas, sobre las apreciaciones que se enfrentan al desarrollo de un nuevo negocio, en segundo lugar, observar parámetros básicos frente a la formulación de un proyecto de inversión y plan de negocios y las diversas metodologías propuestas para desarrollarlo, y por último se finaliza con el análisis del estado del arte del tema abordado.

Posteriormente a ello, cabe señalar que las metodologías de aplicación de planes de negocios, a pesar que su objetivo fundamental es formar un juicio de valoración sobre la conveniencia de ejecutar o no un proyecto, han experimentado un cambio constante en la aplicación y apreciación de factores que influyen en la toma de decisiones respecto a los negocios en la actualidad.

Estos cambios de apreciación y contenido, están fundamentados en las constantes transformaciones que experimenta la industria y los consumidores, quienes se encuentran progresivamente más informados y rigurosos, los cuales tienden a exigir mayor valor a la organización de la cual son clientes. Es por esta razón, que las organizaciones deben mantenerse a la vanguardia de estas exigencias, comportándose de manera proactiva respecto a la industria y anticipando a través de la investigación constante, las diversas variaciones que se presentan, para lograr una mayor probabilidad de éxito empresarial a largo plazo.

CAPÍTULO II: APLICACIÓN DEL MODELO CANVAS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ALQUILER DE ARTÍCULOS PARA EVENTOS EN LA COMUNA DE CASABLANCA.

2.1 Resumen Ejecutivo

La idea de negocio se inicia en el espíritu emprendedor de una alumna de ingeniería comercial, la cual descubrió necesidades que no se satisfacían en la industria del alquiler de artículos para realizar eventos en los diferentes viñedos de la comuna de Casablanca con los actuales participantes. Por lo tanto, se busca generar una nueva empresa de calidad, experiencia y confort superior a la competencia existente, además de entregar servicios complementarios para personalizar la forma de un evento.

Actualmente los clientes potenciales son aquellas personas encargadas de eventos de los viñedos de la comuna de Casablanca que requieren de estos artículos y un servicio de entrega de mayor calidad para la realización de eventos. Mientras que el principal y actual competidor descuida bastantes detalles en la entrega de los servicios, los que generan una debilidad que la empresa aprovechará como una oportunidad.

El modelo de negocio, busca destacar con la propuesta de valor, traspasando estos beneficios a los clientes, quienes los eligen por sobre la competencia, además de nuevas formas de promocionar estos servicios y niveles de coordinación, puntualidad y comodidad superior.

El modelo tiene como objeto validar los niveles de rentabilidad positivos, basados en los dos principales índices que muestran utilidades, como son el Valor Económico Agregado (EVA) y la Tasa Interna de Retorno (TIR). Los cuales sustentan el proyecto.

Este proyecto en particular busca conocer la viabilidad de iniciar una empresa de estas características, es por aquella razón que se realiza un análisis de caso, donde se evalúa entrar en un viñedo en particular con el modelo, para así conocer la viabilidad de la empresa en una puesta en marcha, valorar una posterior expansión de crecimiento si se obtienen resultados positivos.

Para ello, se toma como caso de análisis a la Viña House Casa del Vino y su respectivo departamento de eventos y banquetes, donde se negociará con la señorita Massiel Alvarado Piña, en quien recae la decisión de compra de dichos servicios.

Por tanto, el estudio se enfoca en los requerimientos del cliente señalado, y en las necesidades que requiere satisfacer la organización de eventos en la empresa indicada.

2.2 Diseño de la Estructura de Modelo de Negocio Canvas

Cuando un emprendedor se plantea por primera vez una idea de negocio, no resulta fácil trasladar inicialmente el proyecto que existe como una idea a una

realidad tangible y estructurada, que pueda ser rentable y conveniente a corto o mediano plazo.

Sin embargo, existen algunas herramientas y metodologías que facilitan este trabajo. El modelo de negocios Canvas, es un instrumento lo suficientemente sencillo como para ser aplicado en cualquier escenario: pequeñas, medianas y grandes empresas, independientemente de su estrategia de negocio y público objetivo.

En su aspecto fundamental se trata de una herramienta que permite detectar sistemáticamente los elementos que generan valor al negocio. Dentro de este paradigma, la única regla fija que existe, es la de no auto inhibir y acoger todas las ideas que emanen del procedimiento.

Consiste en dividir el proyecto en nueve módulos básicos que explican el proceso de cómo una empresa genera ingresos. Estos nueve bloques interactúan entre sí para obtener como resultado diferentes formas de hacer rentable la empresa. Como consecuencia de lo anterior, se clarifican los canales de distribución y las relaciones entre las partes, se determinan los beneficios e ingresos y se especifican los recursos y actividades esenciales que determinan los costos más importantes. Finalmente, se pueden determinar las alianzas necesarias para operar.

Uno de los puntos más importantes de la idea de Osterwalder fue la simplificación de la metodología. Por lo tanto, se aplicará ésta, por su sencillez y particularidad,

la cual admite un desarrollo y perfeccionamiento contante de la propuesta de valor, permite lograr observar la viabilidad económica y operativa además de posibilitar un enfoque integral y sistémico al representar todos los elementos tanto internos como externos del proyecto de alquiler de artículos para eventos en la comuna de Casablanca, en un solo lienzo.

“Un modelo de negocio fundamentado en la innovación se basa en encontrar y fomentar nuevas formas de crear, entregar y captar valor para el cliente”.

Alexander Osterwalder, escritor y fundador del modelo de negocios Canvas.

Por lo tanto, bajo los dichos de Alexander Osterwalder, es lo que intenta implementar la investigación, aplicando este modelo para la formulación y evaluación de la empresa.

Osterwalder entiende que el proceso del diseño del modelo de negocios es parte de la estrategia de negocios, por lo que destaca la vital importancia de estructurar este tipo de recursos para conocer en profundidad cómo opera una empresa, de tal manera de poder conocer las fortalezas y debilidades de la misma. Siendo el objetivo fundamental de la propuesta y la metodología utilizada para el análisis de este proyecto.

Por lo tanto, la estructura de esta memoria contempla los siguientes objetivos de investigación anteriormente mencionados en la introducción:

Objetivo general: Determinar la viabilidad de implementación de una empresa de alquiler de artículos para eventos en la comuna de Casablanca.

Objetivos específicos:

- Desarrollo de un plan de negocios, para establecer la viabilidad de la empresa.
- Descubrir la aceptación y reacción del cliente en estudio, ante la nueva propuesta.
- Determinar el monto de los recursos económicos necesarios para la creación de la empresa.

Este análisis se llevará a cabo bajo el siguiente tipo de investigación:

- El diseño de la investigación será analítico.
- El estudio será de carácter exploratorio, buscando fuentes de información primarias y secundarias.
- El enfoque será de carácter cuantitativo y cualitativo.
- Las técnicas de recolección de información serán a través de una entrevista semi-estructurada a experto.

La estructura del modelo de negocio utilizado, se elabora y planifica bajo el alero y la colaboración de un equipo multidisciplinario que aporta, crea, genera y capta valor, pensando en las necesidades del cliente.

Este equipo elaborador está conformado por la alumna tesista de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad de Valparaíso, Nataly Madariaga, quien expone la idea de negocio e invita a testear el modelo para acoger todas las ideas

imparciales que surjan del equipo. El grupo de trabajo y testeo está conformado por: Matías Miranda alumno tesista de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Federico Santa María, la alumna de último semestre de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Viña del Mar Camila Hidalgo, Carla Fica Asistente Social de la Universidad Santo Tomas, Caleb Hervía Coordinador Administrativo de Acción Emprendedora Valparaíso y por último la señorita Massiel Alvarado Piña coordinadora en jefe de eventos y banquetes de la Viña House Casa del Vino a quien se le presenta la propuesta de proyecto de investigación.

Este equipo es parte de la formulación del modelo de negocios Canvas, que apoya la estructura de elaboración del modelo y colabora a acoger todas las ideas, mejoras y opiniones que emanen del proceso.

La elaboración y testeo se realiza durante un proceso de tres reuniones, donde se capturan las ideas y opiniones que finalmente derivan en un modelo final de negocios que se muestra en los nueve módulos planteados.

Este procedimiento, se puede visualizar en detalle, en el anexo número 2, proceso de elaboración y testeo del modelo de negocio Canvas.

La formulación del modelo fue capturada y fotografiada en las distintas reuniones que se conformaron durante el tiempo estimado, ellas se pueden observar en el anexo número 2, proceso de elaboración y testeo del modelo de negocio Canvas.

Durante el proceso de elaboración del modelo de negocio referente a la empresa, surge desde el equipo colaborador la interrogante sobre los aspectos legales de formalización de la empresa, ya que, se torna un elemento relevante a la hora de cumplir, generar y captar valor para el cliente.

La formalización de una empresa muestra y entrega una serie de beneficios y ventajas tanto internas como externas en una organización, además agrega una serie de costos adicionales que se deben considerar a la hora de formular el plan, brinda posibilidades crediticias, y separa el patrimonio empresarial con el natural de las personas que conforman la organización.

Además, considerar entregar confiabilidad a los clientes en la actualidad se torna en un elemento fundamental, que permite a la organización proyectarse a largo plazo y lograr fidelizar a la clientela.

Las ventajas y beneficios que conduce la formalización de la organización se pueden clasificar como aspectos tanto internos como externos del negocio, los cuales podemos observar en el siguiente cuadro:

Ventajas Externas	Ventajas Internas
<ul style="list-style-type: none">• Se proyecta confianza hacia el cliente.• Brinda la imagen de responsabilidad y compromiso• Brinda mayores posibilidades de posicionamiento en el mercado, pues no tendrás problemas legales.	<ul style="list-style-type: none">• Brindar posibilidades de acceso al crédito y la banca.• Genera nuevas y mejores oportunidades de negocios.• Permite participar en concursos públicos y adjudicaciones como proveedor de bienes y servicios del Estado.

<ul style="list-style-type: none"> • Permite la asociatividad y cooperación entre personas y empresas, para lograr mayor competitividad. • Genera mayor credibilidad y confiabilidad por parte de los clientes. • Se obtienen mayores posibilidades de acceder a nuevos mercados y expandirse. 	<ul style="list-style-type: none"> • Previene sanciones y da cumplimiento al deber tributario. • Permite la separación del patrimonio.
---	--

Fuente: Elaboración Propia

Dada las condiciones anteriormente señaladas, se considera como último ítem a la estructura de modelo de negocios Canvas agregar los aspectos legales y de formalización de la empresa como décimo modulo dentro de la estructura, conformando la metodología final en diez bloques a desarrollar, como se presenta a continuación:

- I. Segmento de clientes
- II. Propuesta de valor
- III. Canales de distribución
- IV. Relación con el cliente
- V. Recursos claves
- VI. Actividades claves
- VII. Alianzas claves
- VIII. Estructura de costos
- IX. Fuente de ingresos

X. Aspectos legales de formalización del negocio

Por todo lo anteriormente señalado, se expone cada uno de los nueve módulos del modelo de negocio Canvas que se establecen como oficiales para el funcionamiento de la empresa. Éstos, se instauran posterior a la elaboración y testeo del modelo y tras las tres reuniones de selección y trabajo en la formulación de la metodología, se acoge la propuesta de valor del negocio, la relación que se establece con el cliente, el segmento de clientes con el cual se analiza la puesta en marcha de la empresa, el conjunto de red de socios que se constituye para el funcionamiento de la misma, se decide cuáles son los canales de distribución más adecuados que se utilizaran, cuáles serán los recursos y actividades claves que le darán funcionamiento óptimo a la organización y por supuesto su estructura de ingresos y costos que dan soporte a la empresa, agregando al modelo, los aspectos legales de formalización del negocio que se ha establecido anteriormente.

2.3 DESARROLLO DEL MODELO DE NEGOCIOS CANVAS DE ALEXANDER OSTERWALDER

2.3.1 Segmento de Clientes

Dadas las características de estudio de este proyecto se puede definir al segmento de clientes según Alexander Osterwalder, quien describe en su libro que:

“Los clientes son el centro de cualquier modelo de negocio, ya que ninguna empresa puede sobrevivir durante mucho tiempo si no tiene clientes” (Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, 2011, pag. 23)

Además, “En este módulo se definen los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa” (Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, 2011, pag. 23). El objetivo de definir el segmento de clientes es agrupar a estos, con características homogéneas en grupos definidos y describir sus necesidades, averiguar información geográfica, demográfica, gustos, entre otros aspectos.

Por lo tanto, la segmentación de clientes de esta empresa está definida por dos grandes variables:

Variable Geográfica: La empresa se enfoca y centra en la comuna de Casablanca, en la V región de Valparaíso, para dar cobertura al comercio vitivinícola del valle.

V Región de Valparaíso, Comuna de Casablanca.



Fuente: <http://vregion-miregioncectec.blogspot.cl/>

Por lo tanto, la segmentación geográfica estará clasificada por entregar servicios exclusivos en este sector de la comuna.

Por otra parte, encontramos las variables demográficas que se definen como:

Variable demográfica: en cuanto a los elementos demográficos se identifica que las oficinas de eventos y banquetes de los viñedos de la comuna de Casablanca están dirigidas por mujeres, con niveles educativos técnicos en nivel superior y universitario, con edades que fluctúan entre los 27 y 35 años.

En cuanto a la segmentación de cliente, se define como un nicho de mercado, ya que se toma como caso de estudio al departamento de eventos y banquetes de un viñedo en particular, dirigiendo y enfocando los esfuerzos, específicamente al departamento de eventos y banquetes de la Viña House Casa del Vino en la comuna de Casablanca, por lo tanto, el cliente exclusivo para la realización de este análisis será este departamento con su jefatura a cargo, que en este caso recae en la señorita Massiel Alvarado Piña, coordinadora en jefe de eventos y banquetes del nombrado viñedo, quien tiene la facultad de adquirir los servicios de

arriendo de artículos para eventos. Por tanto, cubrir sus necesidades y requisitos es el principal objetivo para la empresa.

Para ello, se ha solicitado una entrevista en profundidad semi – estructurada ya que es la técnica por medio de la cual permite conocer al cliente de manera más detallada, comprender sus motivaciones, expectativas, deseos y recabar información necesaria que permita orientar las estrategias del modelo de negocio.

La entrevista en profundidad semi – estructurada fue diseñada en base a 12 preguntas centrales y estratégicas que se puede visualizar en el anexo número 3, diseño de entrevista en profundidad semi – estructurada. Con el objetivo de recoger las necesidades y debilidades que existen en el alquiler de artículos.

La entrevista en profundidad semi – estructurada será el instrumento de recolección de datos e información, la cual dará cuenta, qué servicios se requieren, cuáles son las características específicas del servicio y hablar también de las actuales debilidades del proveedor vigente, lo que permite determinar mejoras e identificar debilidades, dando la oportunidad de entrar al mercado, entregando un servicio mejorado e innovador.

En este caso, el cliente objetivo es el objeto de estudio, por lo cual, permitirá responder, cuáles necesidades y requerimientos debe cumplir el servicio empresarial, que es lo que considera importante y valioso.

Se requiere conocer a cabalidad al cliente, el cual es la principal responsabilidad en esta etapa inicial, la que lograra validar este proyecto de inversión.

Con este objetivo propuesto, se realiza la entrevista en profundidad semi – estructurada, ya que permite orientar el dialogo hacia los objetivos planteados, permitiendo obtener una cantidad de información específica y detallada, con el fin de conocer las características especiales del cliente y cómo se abarcará cada uno de estos requerimientos.

La entrevista en profundidad está definida y determinada por 12 preguntas específicas que orientan la dirección de la conversación y que dan a conocer las características del cliente objetivo. Las cuales se detallan y muestran en el anexo número 4, Entrevista en profundidad, semi – estructura a la coordinadora en jefe de eventos y banquetes de Viña HOUSE Casa del Vino, Massiel Alvarado Piña.

Posterior a la entrevista en profundidad realizada a la señorita Massiel Alvarado Piña Jefa del Departamento de Eventos y Banquetes de Viña House Casa del Vino en la comuna de Casablanca, se puede concluir que dada a la larga experiencia que tiene la ejecutiva, en la organización de eventos, mantiene requerimientos bastantes exigentes a la hora de realizar su trabajo, conserva también un alto estándar de cumplimiento y compromiso hacia sus clientes y describe que “en los detalles está el éxito de este trabajo”. Catalogando que durante todos los años que lleva desempeñando este rol ha tenido una experiencia enriquecedora considerando que se hace parte de algunos momentos inolvidables para sus clientes, por lo tanto, es su responsabilidad que todo resulte de acuerdo a lo esperado.

Por otra parte podemos mencionar también, que en la actualidad, el proveedor vigente que entrega servicios de alquiler de artículos para realizar los eventos, presenta una serie de debilidades observadas por la entrevistada, de las cuales se pueden mencionar como más relevantes, el nivel de precios que maneja, que para el cliente representa *“Una de las empresas de arriendos más costosas del mercado”* (Massiel Alvarado Piña, Jefa del Departamento de Eventos y Banquetes de Viña House Casa del Vino). En cuanto al servicio podemos mencionar que, en opinión de su cliente, el servicio debería ser en menores tiempos y con más precisión de los días y horas de sus despachos y entrega. Deberían tener un servicio personalizado y con una rápida confirmación del stock de los productos.

Cada una de estas debilidades observadas por parte del cliente hacia el proveedor actual, entrega las claves para configurar las oportunidades de mejorar los servicios y poder ingresar al mercado, con una mayor propuesta de valor. Además, se establece la validación que entrega el potencial cliente, ya que comenta, que sí está dispuesto a cambiar de proveedor si se mejora tanto el servicio, como el nivel de precios en comparación al proveedor actual, por lo tanto, estas respuestas entregan la aprobación de instalar una empresa que ingrese a competir en el mercado actual.

Posteriormente a ello se puede mencionar, que el nicho de mercado para el estudio en cuestión, se compone en primera instancia en el análisis de la oficina de eventos y banquetes de la Viña House Casa del Vino, para lograr la entrada al

mercado, para luego en el mediano o largo plazo, desarrollar niveles de crecimiento y lograr entrar al mercado actual de las oficinas de eventos y banquetes de las diferentes Viñas del Valle de Casablanca, replicando esta metodología de modelo de negocio.

2.3.2 Propuesta de Valor

Como bien escribe Alexander Osterwalder en su libro Business Model Canvas, la propuesta de valor de una empresa, se define como “el factor que hace que el cliente se decante por una u otra empresa” (Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, 2011, pag. 22) además, menciona que la propuesta de valor tiene por finalidad “solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente”, (Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, 2011, pag. 22) por lo tanto “constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a sus clientes”.(Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, 2011, pag. 22)

Por consiguiente, la propuesta de valor de la empresa está dada por solucionar en primera instancia los problemas actuales que requiere satisfacer el cliente potencial, y en segundo lugar, lograr superar las expectativas del cliente mejorando la propuesta y agregando valor.

Los problemas que podemos ayudar a resolver son aquellos propuestos por la ejecutiva de eventos y banquetes a quien realizamos la entrevista en profundidad, de los cuales podemos mencionar en términos cuantitativos el alto nivel de precios, la mala precisión, demoras en tiempos de entrega de los productos y la confirmación de stock de los productos solicitados. Por lo tanto, el foco de la

mejora en la propuesta de valor está dado por superar estas debilidades y lograr satisfacer las necesidades planteadas por el cliente.

Por lo tanto, ¿Qué productos o servicios se ofrecen al cliente para satisfacer estas necesidades? y ¿Qué valor se entrega?

Se ofrece el servicio de arriendo de artículos para eventos en la comuna de Casablanca a un precio conveniente, con precisión y compromiso en los días y horarios de entrega, con una confirmación de stock instantánea, realizando los despachos al menor tiempo posible, con un gran espíritu de responsabilidad y cumplimiento del servicio.

"Tu compromiso, es mi compromiso", de manera tal que el alto beneficio que puede develar el cliente es el compromiso que trasmite en todo momento la empresa, y es el principal valor por el cual el cliente valora el servicio ofrecido.

Como bien menciona Alex Osterwalder la propuesta de valor debe "describir el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico". (Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, 2011, pag. 22)

Por lo tanto, se debe dar respuesta a tres interrogantes principales bajo estos términos descriptivos:

1. ¿Qué hacemos?

Se realiza entrega de servicios de arriendo de artículos para eventos como vajilla, cuchillería, mantelería, mobiliario, entre otros, específicamente al departamento de eventos banquetes de la vitivinícola HOUSE CASA DEL VINO, en la comuna de Casablanca.

2. ¿Cómo lo hacemos?

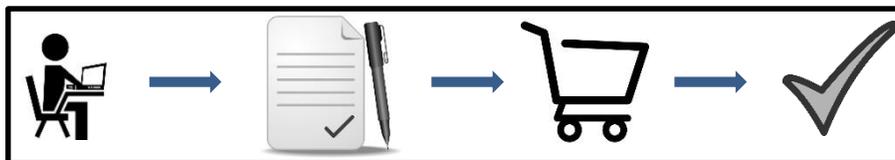
En términos de procesos productivos podemos mencionar, la visión desde el punto de vista del cliente y el proceso interno que realiza la empresa en términos de gestión.

Visión desde la perspectiva del cliente:

El cliente podrá realizar sus compras y cotizaciones a través de la plataforma o aplicación web de manera instantánea, la cual, le da acceso a todos los artículos y servicios disponibles, fechas y horarios de entregas y despachos, indicando también la cantidad de stock disponible de manera instantánea.

Cada cliente puede guardar su perfil y cotizaciones realizadas, manteniendo el registro pertinente de sus pedidos.

A continuación, se muestra de manera gráfica el proceso de pedido de un cliente:

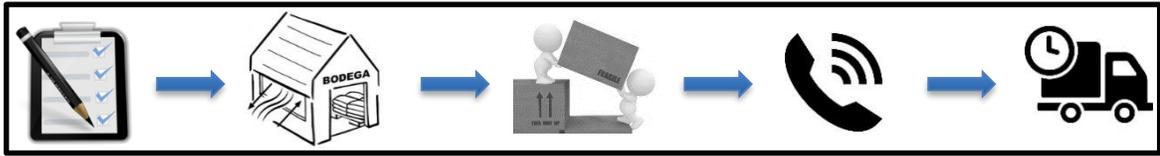


Elaboración propia

1. Ingresar en la plataforma web.
2. Completar formulario inicial con los siguientes datos:
 - Nombre
 - Empresa
 - Dirección
 - Teléfono y correo electrónico de contacto
 - Día de evento
 - Descripción de evento
 - Señalar fecha y horario de despacho y entrega de productos
3. Ingresar productos requeridos al servicio de compra.
4. Guardar cotización o confirmar compra.

En términos de procesos productivos internos podemos mencionar que comienza desde que se recibe la orden o alerta de cotización pertinente que realiza el cliente a través de la plataforma o aplicación web, posterior a esto, comienza el proceso productivo de gestionar la cantidad de productos solicitados, embalaje, confirmación con el cliente y oferta de servicios adicionales. Posterior a ello, se realiza el seguimiento de requerimientos por parte del cliente y finalmente el despacho y entrega de productos en los días y horarios establecidos y solicitados por el cliente, para posterior al día del evento, realizar el retiro de los artículos arrendados y realizar la encuesta de satisfacción al cliente respectivo.

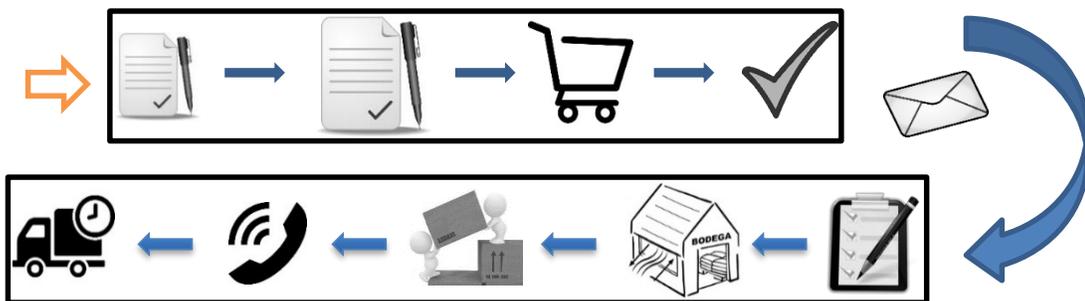
A continuación, se muestra el diagrama del proceso interno de producción:



Elaboración propia

1. Se recibe la alerta de cotización o pedido
2. Gestión de productos solicitados
3. Embalaje de productos
4. Confirmación de pedidos con el cliente y oferta de servicios o productos adicionales.
5. Despacho y envío de productos finalmente acordados.
6. Retiro de productos ya utilizados

Diagrama final del proceso productivo:



Elaboración propia

¿En que nos diferenciamos?

El conjunto de características que el cliente valora de la empresa y el servicio está dado en primer lugar por satisfacer cada una de las debilidades que la ejecutiva de

eventos y banquetes de la Viña House Casa del Vino, Massiel Alvararo Piña, identificó en el servicio que entrega su actual proveedor de artículos de eventos.

Por lo tanto, satisfacer cada una de estas características es el objetivo fundamental, y a partir de ello, mejorar y aumentar el valor con elementos innovadores, adicionales a los servicios actuales.

Es por ello, que el elemento innovador del servicio está manejado por la gestión de la plataforma web y el proceso productivo que minimiza tiempos y costos, permite al cliente obtener y personalizar sus órdenes de acuerdo a sus requerimientos, confirmando de manera instantánea el stock de productos disponibles, y adecuando los días y horarios de entregas y despachos de acuerdo a la disponibilidad del cliente, haciendo más efectivo los viajes, adecuando la comodidad de tiempos del clientes, minimizando costos, tiempos y coordinación de entregas.

Además, los pedidos se pueden realizar a través de la página web o aplicación móvil para utilizar en su teléfono celular o Tablet si así se requiere.

Adicionalmente, se agregan servicios complementarios a los ya anteriormente señalados, los cuales hacen aumentar la oferta y el valor de la empresa, servicios como por ejemplo, asesoría en eventos, tanto en términos de organización, decoración, generaciones de conceptos y temáticas entre otros.

Esta asesoría permite obtener ayuda adicional para la organización, planificación y producción del evento, además de ofrecer artículos adicionales a los solicitados inicialmente.

Por otro lado, existe una evaluación por parte del cliente que permite mejorar procesos productivos y obtener feedback por parte de los clientes, quienes son los máximos evaluadores del servicio entregado.

2.3.3 Canales de distribución

En el módulo de Canales dentro de la metodología Canvas, Alexander Osterwalder, nos dice que el “módulo explica el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor” (Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, 2011, pag. 29).

Además, comenta que “Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes los cuales desempeñan un papel primordial en la experiencia del cliente”. (Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, 2011, pag. 29).

Dado la clasificación que nos entrega Alexander podemos mencionar que los canales tienen cinco fases diferentes, aunque no siempre se abarcan todas, sin embargo, en esta oportunidad el emprendimiento sí contiene alcances de las cinco fases descritas por Alexander.

En términos de información, se dan a conocer los servicios de la empresa de manera directa y personalizada a través de visitas comerciales a la encargada de eventos y banquetes del viñedo, también se entrega esta información, a través de

catálogo o por intermedio de la página web o aplicación web que da acceso a toda la variedad de productos disponibles de arriendo.

En términos de evaluación, ayudamos a los clientes a evaluar la propuesta de valor a través de una encuesta de satisfacción posterior a la entrega del servicio.

Y también nuestros clientes pueden interactuar en la plataforma web señalando los productos o servicios que pudieran estar en un futuro disponibles.

En la fase de compra podemos mencionar que ésta se puede concretar al confirmar la cotización inicialmente presentada, la cual tiene por objetivo seleccionar los productos requeridos por el cliente, y esta compra se puede realizar a través de la página o aplicación web, por intermedio de solicitud por escrito por medio de un correo electrónico, visita comercial, venta telefónica y por medio de la web, dando diversidad y opciones de comunicación y compra directa.

En cuanto a la entrega, está conformada por el despacho de los productos en días y horarios determinados y seleccionados de acuerdo a los requerimientos del cliente y por último los servicios post venta están atendidos por notas de agradecimiento y sugerencias, descuentos posteriores para incentivar segundas oportunidades de compra y visitas comerciales el día del evento para entregar apoyo y soporte al cliente por los productos entregados.

Por lo tanto, en los medios de canales podemos concluir que el emprendimiento utiliza canales propios y directos abarcando los mayores márgenes y beneficios para el cliente.

2.3.4 Relación con el cliente

Al describir el cuarto bloque del lienzo del modelo de negocio Canvas, Alexander describe como debemos definir la relación con el cliente, la cual puede ser de tipo personal o automatizada y pueden estar basadas en los fundamentos de:

- Captación de clientes.
- Fidelización de clientes.
- Estimulación de las ventas a través de la venta sugestiva.

Sin embargo, Alexander, comenta que “el tipo de relación que exige el modelo de negocio de una empresa repercute en gran medida en la experiencia global del cliente”, (Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, 2011, pag. 31).

Por lo tanto, esta relación debe estar definida con el objetivo de cumplir las expectativas, considerando e identificar, cuáles serán los recursos, tanto de tiempo como monetarios, que se utilizarán para mantener el contacto con los clientes.

En este caso, la empresa define la relación con el cliente de acuerdo a los compromisos empresariales como una relación de tipo directa y exclusiva, centrados en la fidelización de clientes y el aumento del promedio de beneficios para ellos, considerando el tamaño del mercado al cual se quiere enfocar.

Por otra parte, los fundamentos centrales de la relación con los clientes suponen un proceso inicial de captación de clientes para lograr ingresar al mercado, posteriormente una fidelización de clientes y luego una estimulación de las ventas

a través de la venta sugestiva, para lograr alcanzar mejores niveles de comercialización en el mediano y largo plazo.

En cuanto a las categorías de las relaciones con el cliente, la empresa define ésta, con dos estrategias principales, las cuales son:

Asistencia personal exclusiva

En este tipo de relación, existe una atención de tipo directa donde se dedica exclusiva y específicamente a un cliente determinado. Se trata de la relación más íntima y profunda con el cliente y suele prolongarse durante un largo período de tiempo. Con este enfoque de relación se busca la fidelización del cliente para poder mantenerse en el mercado al cual se representa.

Por otro lado, existe también, el enfoque de servicios automatizados, este tipo de relación combina una forma más sofisticada de autoservicio con procesos automáticos y exclusividad.

En la empresa queda de manifiesto este tipo de relación a través de los perfiles personales en línea que proporciona el acceso a servicios personalizados por intermedio de los pedidos que se realizan en la página o aplicación web. Este perfil reconoce al cliente y sus características para ofrecerles información relativa a sus pedidos o transacciones, mejorando los servicios. Intentando simular una asistencia personal y exclusiva.

2.3.5 Recursos Claves

En el módulo número cinco del modelo de negocios Canvas se describen los activos más relevantes para que el modelo funcione y se desarrolle óptimamente.

Alexander nos dice que “Todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos” (Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, 2011, pag. 37).

También nos comenta que “Cada modelo de negocio requiere recursos clave diferentes” y que “Los recursos clave pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos. Además, la empresa puede tenerlos en propiedad, alquilarlos u obtenerlos de sus socios clave”. (Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, 2011, pag. 37).

En el caso de la empresa para identificar cada uno de los recursos claves, se fraccionarán en los elementos descritos por Alexander:

1- Recursos Físicos: para el funcionamiento de la empresa por supuesto se necesitan recursos físicos primordiales, como son los artículos que serán alquilados que se dividen en las siguientes categorías:

- Mantelería
- Menaje de mesa
- Cristalería
- Vajilla

- Cubiertos
- Decoración
- Mobiliario

Por otra parte, se encuentran los recursos físicos que no son parte del servicio de alquiler, pero si forman parte de los recursos claves de la empresa, como son:

- Materiales de oficina: computadora, tablet, escritorio, muebles, impresora, teléfono.
- Bodega de almacenamiento de productos.
- Catálogo de venta.
- Camión de transporte para los despachos (servicio subcontratado, que no es parte del inventario empresarial, sino es un servicio externo).
- Cajas de embalaje y transporte de vajilla y cristalería.
- Uniformes de empresa.

2- En cuanto a los recursos intelectuales podemos mencionar:

- La patente
- Marca
- Página web
- Aplicación web

3- Recurso Humano, está dado por el personal de la empresa que estará constituido por la ejecutiva de ventas y sus habilidades técnicas.

Como podemos describir, la empresa necesita una serie de recursos claves que permitirán ofrecer de manera óptima la propuesta de valor señalada, por lo tanto, las interacciones de estos recursos deben permanecer de manera constante dentro del funcionamiento de la empresa para que se mantenga la propuesta de valor.

2.3.6 Actividades claves

En el módulo número seis del modelo de negocio, Alexander define las actividades claves como “Las acciones más importantes que debe emprender una empresa para que su modelo de negocio funcione” (Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, 2011, pag. 39).

Por lo tanto, podemos mencionar que, en la empresa, las actividades claves en términos de categorías se pueden dividir tanto en resolución de problemas y plataforma - red, es decir, la empresa es capaz de dar respuestas positivas a las necesidades del cliente, solucionando los problemas que considera en la actualidad. Y para ello se debe dar sostenibilidad constante a la plataforma web y su aplicación que sustenta la entrega del servicio, por lo tanto, se debe tener en consideración la gestión de plataformas, la prestación de servicios y la promoción de la plataforma, ya que es por medio de la cual, se logra resolver las dificultades y comunicarnos con el cliente de manera directa, concretando la compra.

Sin Embargo, ¿Qué actividades claves requieren nuestra propuesta de valor, canales de distribución y relaciones con clientes?, para ello podemos describir cuatro grandes actividades claves, que sustenta el manejo de la empresa:

1. Diseño, gestión y mantención de la plataforma y aplicación web, que permite mantener el contacto constante con cada cliente en cuestión.

2. Visita personal a clientes de manera ocasional, esta relación constante conforma la sostenibilidad y fidelización de los clientes, ya que, al ser un mercado reducido, es necesario mantener una relación firme, directa y personal con el cliente, humanizando y personalizando la relación.

3. Comunicación constante con el cliente y gestión de ofertas de productos y servicios nuevos o renovados, esta actividad requiere una inquebrantable preocupación por parte de la ejecutiva de ventas hacia los clientes, ofertando y dando a conocer los nuevos productos y servicios que se añaden a la empresa.

4. Gestión de transportes y despachos, esta actividad es fundamental para cumplir con el compromiso de tiempos de entregas y horarios de despachos que se acomodan a los tiempos del cliente, los cuales él solicita. Por lo tanto, la gestión de transportes y despachos es una acción imprescindible a la hora de dar cumplimiento al cliente.

Estas cuatro actividades deben funcionar de manera coalicionadas para que la oferta de valor que se proporciona, sea integral y conforme a los objetivos

empresariales, de acuerdo a los requerimientos señalados por el cliente, a modo de dar cumplimientos con el compromiso de la empresa.

2.3.7 Alianzas Claves

En un negocio se toman decisiones en un ambiente de incertidumbre. Desde este punto de vista un emprendedor es un administrador del riesgo, por lo que contar con aliados que ayuden a enfrentar y disminuir los peligros resulta muy valioso, natural y en algunos casos necesario para entrar o mantenerse en un mercado determinado.

Alexander Osterwalder detalla en el módulo número siete del modelo de negocios Canvas que “se debe describir la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio”. (Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, 2011, pag. 41).

En términos generales, las alianzas se crean para mejorar o potenciar el modelo, para reducir riesgos y adquirir recursos. Pero no todas las alianzas son similares. Para lograr identificar quienes son o serán los aliados clave, es necesario responder las siguientes preguntas que plantea el autor:

1. ¿Quiénes son los proveedores más importantes?
2. ¿Qué recursos son clave para efectuar los procesos del negocio y quién son los que los proporcionan?
3. ¿Quién puede ayudar a desempeñar de manera eficiente esta actividad?

Y por supuesto considerar, el por qué se quiere contar con aliados, e identificar buenos motivos para hacerlo.

En el caso de este negocio, se requiere adquirir recursos especiales y desempeñar actividades clave de algunas empresas externas, ya que la organización no posee todos los recursos y tampoco tiene la capacidad de realizar ciertas tareas que están especificadas en el modelo. Por lo tanto, se extienden y exteriorizan algunas de estas actividades a otras empresas para realizar ciertas labores y conseguir otros recursos.

Por lo anteriormente señalado, dentro de la organización se puede identificar tres tipos de alianzas claves, tanto de proveedores como socios que colaboran al funcionamiento del emprendimiento.

Los cuales se detallan y describen a continuación:

La alianza más representativa de la empresa, esta expresada por la contribución estratégica entre empresas no competidoras y la negociación que existe entre la subcontratación del transporte que requiere la entrega y despachos de los productos de alquiler, y la alianza con la empresa que preste los servicios de transporte, la cual se vuelve fundamental e imprescindible para el funcionamiento del emprendimiento y dar cumplimiento con los tiempos de entrega y la propuesta de valor.

Otra de las alianzas estratégicas, está dada por el proveedor de mantención y soporte técnico de la plataforma y aplicación web, que es ésta, la herramienta que permite al cliente conocer, comunicarse y adquirir los servicios prestados por la empresa.

Y por último y no menos importante, la alianza clave con el proveedor de los artículos seleccionados que se pondrán a disposición de los clientes para su alquiler, que se transforma en parte de la red de socios claves, que permite mantener la variedad de artículos disponibles en el inventario.

Por lo tanto, se debe considerar que el mercado es cada vez más competitivo y conectado, por esta razón, contar con buenos y variados aliados puede ser la diferencia no solo en la entrada al mercado, sino en la permanencia en el mismo. Por consiguiente, cultivar relaciones ganar-ganar para crear un proyecto interesante se torna en una herramienta fundamental para el proyecto y su funcionamiento estratégico a largo plazo.

2.3.8 Estructura de Costos

Como bien lo describe Alexander, el módulo de la estructura de costos es donde se deben “describir todos los costes que implica la puesta en marcha de un modelo de negocio”. (Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, 2011, pag. 40)

Identificar cuáles son los costes más importantes inherentes al modelo, cuáles son los recursos claves más caros dentro del mismo y por ultimo cuáles son las actividades claves más costosas. Es la labor que cumple este módulo según como lo define el autor.

En la estructura de costos de la organización, cabe mencionar que se clasificarán en tres tipos, en primero lugar se realizará el cálculo de inversión inicial, para posteriormente calcular los costos fijos y costos variables en los que incurre la organización para llevar a cabo la producción, identificando cada uno de ellos, los cuales se detallan y describen a continuación:

A. Calculo de Inversión Inicial

Dentro del cálculo de inversión inicial se encuentran, la compra de los diversos activos de la empresa que hacen funcionar el emprendimiento, los cuales se dividen en cinco categorías que se especifican a continuación:

- a) Compra de artículos de alquiler

Para la compra de los artículos que se pondrán a disposición del cliente para su alquiler, se realiza la selección en base a contratos históricos efectuados por el viñedo en el año 2015. Estos contratos de compra dan cuenta que tipo de artículos se requieren obtener para cumplir con las exigencias del cliente, por lo tanto, se realiza una comparación entre los 5 contratos seleccionados más altos en términos de compra (contratos que se pueden visualizar en profundidad en el anexo número 5, contratos para la selección de artículos para inversión) efectuados por el viñedo en el año 2015 para determinar y seleccionar cuáles serán los artículos en los que se debe invertir y en qué cantidades respectivamente.

Posterior a este análisis se determina invertir inicialmente en 58 variedades de artículos seleccionados (los cuales se pueden observar en el anexo número 6, Selección de artículos de alquiler), en cantidad máxima determinada por el promedio de personas asistente a cada evento, de los contratos pactados, determinando un promedio de 150 personas. Sin embargo, se toma en consideración mantener un inventario mayor de productos en stock como política de servicio al cliente, seleccionando una cantidad máxima de compra de artículos para 160 personas, lo cual genera un valor que asciende a un monto de \$2.850.000 en compra de artículos de alquiler para la organización, en términos de inversión.

b) Compra de Computador

Para el manejo operativo y administrativo de la organización se requiere como implementación la adquisición de artículos tecnológicos que en este caso recae en la compra de un computador portátil convertible 2 en 1, considerando que tiene la capacidad de cumplir tanto con la función de un ordenador portátil y a la vez convertirse en un Tablet, fácil y compacto para transportar, ideal para las visitas comerciales propias del modelo de negocio en cuestión. Éste artículo tecnológico tiene un valor comercial actual de \$170.000. (valor que se puede observar en el anexo número 7, cotización de activos para inversión).

c) Construcción de estanterías en bodega

Para la correcta implementación de la bodega que se necesita para el almacenamiento de los productos de alquiler, se requiere la instalación de estanterías que den orden, protección y mantengan los artículos en perfectas condiciones. Por lo cual, se realiza la instalación de estanterías de madera acorde a las necesidades, las cuales tienen un costo que asciende a los \$100.000. entre los materiales utilizados y la instalación de éstos en la bodega.

d) Soporte Web

Para la instauración de la página web y la aplicación web que se necesita para implementar el modelo de negocio que entrega valor al cliente, se requiere de los servicios de un diseñador web que ejecute dicha labor. Es por ello, que se contrata a este profesional por un costo que asciende a los \$550.000, por la elaboración de

la página web y su respectiva aplicación, además con el servicio de mantenimiento mensual por el mismo valor, por el periodo de un año.

e) Formalización de la Empresa

Para la formalización del negocio se requiere la obtención de la firma electrónica avanzada, la cual permite firmar documentos otorgándoles validez legal. A través de la cual, se hará efectiva la formalización de la empresa por medio de la web, este valor haciende al monto de \$54.600, que incluye la vigencia de un año de la firma electrónica y del E- token, dispositivo que asegura la integridad del contenido y la confidencialidad de la información. Dicho servicio permite la formalización de la empresa sin incurrir en costos adicionales.

Por lo anteriormente señalado podemos mencionar que el cálculo de inversión inicial haciende a un monto total de \$3.724.600 que se detalla a modo de síntesis en la siguiente tabla de contenidos:

TABLA I: CALCULO DE INVERSION INICIAL

COMPRA DE ARTICULOS	\$ 2.850.000
COMPUTADOR	\$ 170.000
ESTANTERIAS DE BODEGA	\$ 100.000
SOPORTE WEB	\$ 550.000
FIRMA ELECTRONICA	\$ 54.600
	\$ 3.724.600

B. Calculo de Costos Fijos

El cálculo de costos fijos del modelo de negocio, se elabora a partir de la identificación de los costos incurridos en un periodo de tiempo de un mes, los cuales no varían en función del volumen de bienes o servicios producidos.

Los costos que se pueden identificar en el modelo de negocio, son de cuatro tipos, el pago de alquiler por la bodega de almacenamiento que tiene como objetivo, proteger los artículos de eventos que son arrendados, donde este cobro incluye el servicio doméstico de luz. también integra el pago de la remuneración de la ejecutiva de ventas perteneciente a la organización y el pago de honorarios del contador auditor que lleva el control tributario de la organización y por último el pago del servicio telefónico contratado con la compañía de telefonía que facilita la comunicación directa con el cliente, que es uno de los objetivos centrales del modelo y parte de las actividades claves. Los montos de los diversos costos fijos, se detallan en la siguiente tabla de contenidos:

TABLA II: CALCULO DE COSTOS FIJOS

	\$/Mes
BODEGA (INCLUYE SERVICIO DE LUZ)	\$ 35.000
SUELDO EJECUTIVA	\$ 300.000
PAGO CONTADOR	\$ 10.000
PLAN TELEFONIA	\$ 10.000
	\$ 355.000

C. Calculo de Costos Variables

Como bien lo describe Alexander, los costos variables se identifican como “el tipo de costes que varía en proporción directa al volumen de bienes o servicios producidos”. (Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, 2011, pag. 41).

Por lo tanto, en la organización se puede identificar dos tipos de costos que varían según el volumen de producción, como es el transporte de los artículos arrendados hacia el viñedo y de regreso a la bodega, por consiguiente, este costo varía dependiendo del número de eventos que se ejecuten en un periodo determinado. En esta oportunidad se determina que el viñedo realiza en promedio 8 eventos al mes, por lo que el valor unitario del transporte de ida y vuelta haciende a un monto promedio de \$7.500. Por lo cual, al calcular el monto unitario por la cantidad de eventos realizados en el mes, este valor haciende a \$80.000 por ítem de transporte y despacho mensual.

Por otra parte, se considera una visita comercial mensual como mínimo, para mantener contacto directo y presencial con los clientes, ya que se propone como una actividad de fidelización clave a la hora de mantenerse en el mercado, la cual tiene un costo unitario de \$3.500 por visita.

Por lo tanto, el cálculo de los costos variables totales haciende a un monto de \$83.500 mes, que se detalla a continuación en la siguiente tabla de costos:

TABLA III: CALCULO DE COSTOS VARIABLES

	\$/Mes
TRANSPORTE (8 transportes al mes)	\$ 80.000
VISITAS COMERCIALES (1 al mes)	\$ 3.500
	\$ 83.500

2.3.9 Fuente de Ingresos

Como bien lo describe Alexander, “El presente módulo se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado (para calcular los beneficios, es necesario restar los gastos a los ingresos)”. (Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, 2011, pag. 30).

La fuente de ingresos en la organización es realizada por el alquiler de los artículos que se ponen a disposición del cliente. por lo tanto, el flujo de ingresos estará dado por la cantidad de arriendos que efectuó el cliente en un periodo determinado.

Al rentar o alquilar los productos, produce y permite a los clientes usar un bien sin tener que invertir en su adquisición, por lo tanto, esta actividad es la que genera las entradas de ingresos económicos a la empresa.

En este caso, se obtiene la información referente a los arriendos del año 2015, que se utilizaran como antecedentes históricos, para pronosticar los niveles de

ventas que tendría la organización, considerando el gasto de arriendo que tuvo el viñedo en el año 2015. Arriendos que fueron efectuados por el departamento de eventos y banquetes de dicho viñedo, contratados por la ejecutiva de eventos Massiel Alvarado Piña, los cuales dan cuenta que el promedio mensual de eventos realizados en el viñedo que requieren alquiler de artículos en el año 2015 haciende a 8 eventos mensuales, con un promedio de gasto en alquiler de artículos por un monto de \$1.271.065 en términos mensuales.

Estos valores serán los que se utilizarán para estimar el flujo de ingresos de la organización como datos proyectados, sin embargo, como supuesto se instaura que la organización cubrirá solo el 80% de estos gastos en alquiler del año 2015, es decir, la empresa estima que los ingresos mensuales en su totalidad hacienden al monto de \$1.016.852. como ingresos totales mensuales para la organización, a modo de calcular los beneficios esperados por la empresa.

Los datos de arriendo por cada mes, se detallan a continuación en la siguiente tabla de registro de gastos de alquiler en el año 2015, que fueron efectuados por el departamento de eventos y banquetes de la VIÑA HOUSE CASA DEL VINO:

TABLA IV: GASTO DE ARRIENDO DE ARTICULOS DEL AÑO 2015, EN VIÑA HOUSE CASA DEL VINO

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL
\$ 57.180	\$ 44.940	\$ 39.263	\$ 31.071
\$ 423.396	\$ 7.121	\$ 63.632	\$ 310.936
\$ 40.784	\$ 9.365	\$ 146.168	\$ 28.446
\$ 180.368	\$ 53.574	\$ 12.138	\$ 17.892

\$ 44.330	\$ 22.491	\$ 251.752	\$ 2.580
		\$ 9.960	\$ 6.747
		\$ 27.000	\$ 219.238
		\$ 778.265	\$ 25.822
		\$ 527.370	\$ 57.334
		\$ 118.440	\$ 14.309
		\$ 469.625	\$ 135.805
		\$ 26.938	\$ 12.781
		\$ 910.279	\$ 289.038
\$ 746.058	\$ 137.491	\$ 3.380.830	\$ 1.151.999

MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
\$ 90.345	\$ 138.831	\$ 432.353	\$ 1.290
\$ 93.700		\$ 25.980	\$ 16.755
\$ 138.831		\$ 28.579	\$ 35.022
\$ 60.000		\$ 11.091	\$ 30.155
\$ 3.451		\$ 5.623	\$ 1.256.506
\$ 162.829		\$ 9.339	\$ 1.214.006
\$ 3.370		\$ 53.859	\$ 13.071
\$ 90.345		\$ 9.320	
		\$ 1.350.627	
\$ 642.871	\$ 138.831	\$ 1.926.771	\$ 2.566.805

SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
\$ 2.249	\$ 32.882	\$ 146.333	\$ 20.000
\$ 18.743	\$ 100.768	\$ 33.344	\$ 69.990
\$ 45.518	\$ 67.890	\$ 641.954	\$ 908.769
\$ 11.246	\$ 31.266	\$ 3.451	
\$ 41.769	\$ 34.253	\$ 70.847	
\$ 20.825	\$ 431.138	\$ 116.825	
\$ 14.430	\$ 50.000	\$ 5.950	
\$ 20.825	\$ 450.000	\$ 86.906	
\$ 2.249	\$ 10.000	\$ 100.000	
\$ 14.994	\$ 104.934	\$ 90.000	

\$ 15.000		\$ 633.450	
\$ 10.000		\$ 55.322	
		\$ 16.808	
		\$ 30.193	
\$ 217.848	\$ 1.313.131	\$ 2.031.383	\$ 998.759

Considerando que se realizan 8 eventos promedio al mes, con un ingreso total estimado de \$1.016.852. Calculando los costos totales mensuales que hacen a un monto de \$438.500. Y una inversión inicial de \$3.724.600. como lo muestra la tabla resumen:

TABLA V: TABLA RESUMEN DE CALCULO DE INVERSION INICIAL, INGRESOS TOTALES Y COSTOS TOTALES:

	0	1
INVERSION INICIAL	\$ 3.724.600	
INGRESOS TOTALES		\$ 1.016.852
COSTOS TOTALES		\$ 438.500

Se realizará la evaluación económica del proyecto de alquiler de artículos de eventos, en la comuna de Casablanca. Resultados que se detallaran en el capítulo III, MODELO DE EVALUACIÓN EVA, ECONOMIC VALUE ADDED. El cual será el modelo de evaluación determinado para estimar la viabilidad de éste proyecto y establecer si es conveniente o no llevar a cabo esta inversión.

2.3.10 Aspectos Legales de Formalización del Negocio

Los aspectos legales de formalización del negocio se han estimado como un módulo adicional al modelo de negocio establecido, ya que en la elaboración del mismo se constituye que los aspectos legales de formalización son fundamentales a la hora de entrar a un mercado y lograr transmitir confianza y responsabilidad al cliente, por otro lado, permite limitar las responsabilidades de las personas naturales y su patrimonio, y además se considera que la formalización de un emprendimiento acarrea una serie de costos adicionales que se deben considerar como parte de la empresa y su evaluación, por tanto, se establece constituir una sociedad por acción S.P.A, ya que se ajusta a las necesidades y objetivos de la organización propuestos en el modelo.

Algunas de las razones fundamentales de formalizar la empresa como una Sociedad por acción, es por las múltiples ventajas de tiene este instrumento relativamente joven de constitución como la flexibilidad y protección que otorga a los socios.

Como bien se señala anteriormente una SPA permite una flexibilidad mayor en cuanto al desarrollo del giro y ampliación de la actividad de la organización, y el involucramiento de nuevos socios o capitales futuros entrantes al emprendimiento, sin tener que incurrir en cambios mayores, publicaciones o costos adicionales.

Las sociedades por acciones S.P.A. son sociedades que se regulan por acciones, donde pueden ser uno o más socios. Algunas de sus ventajas es que sí, es un único socio funciona ante la ley como una empresa individual de responsabilidad limitada, EIRL, pero si es fundada por dos o tres socios, ante la ley funciona como una Sociedad Limitada y con más socios esta debe funcionar como una sociedad anónima. Otra ventaja muy eficaz, es la posibilidad de desvincular o agregar socios a la sociedad, de manera muy simple, necesitando un escrito de ello y dos testigos que avalen dicho acuerdo, gestión que no requiere mayores trámites como publicaciones en el diario oficial o ajustes en las escrituras y modificaciones que dificulten la acción.

Como a modo de síntesis, podemos mencionar cinco importantes atributos de la constitución de una Sociedad por acción que se deben considerar. (Para mayor detalle de la constitución de una sociedad por acción podemos observar el anexo número 8, antecedentes de formalización y creación de una sociedad por acción S.P.A.)

Las cuales se enumeran a continuación:

1. Se puede constituir por una sola persona o por más.
2. Si se inicia la sociedad con una persona, pero después se da cuenta que necesita un socio que aporte más dinero, no necesita crear otra sociedad.
3. Si necesita más capital, emite más acciones.
4. La sociedad puede tener varios giros.

5. Una SpA permite una gran flexibilidad en su administración y en los derechos y obligaciones relacionados con la tenencia de sus acciones, lo que permite que se adapte fácilmente a las necesidades del negocio.

Por lo tanto, constituir una sociedad por acción como instrumento legal de formalización de la empresa, es la alternativa más adecuada según las ventajas que posee y se han señalado. Ya que se considera, que esta es la constitución de empresa más adecuada para aquellas personas que quieren empezar un negocio, y en la cual desean agregar en el futuro nuevos socios de cualquier tipo o sólo socios capitalistas pensando en el crecimiento del emprendimiento.

Por todos los fundamentos y características anteriormente señaladas se decide constituir una sociedad por acción para la formalización de este negocio. La cual se realiza a través de la plataforma web del gobierno de Chile www.empresasenundia.cl, la cual entrega la asesoría completa para la formalización y registro del emprendimiento. Solo con el requisito de poseer la firma digital avanzada y el dispositivo E –Token los cuales permiten firmar documentos otorgándoles validez legal.

CAPITULO III: MODELO DE EVALUACIÓN EVA, ECONOMIC VALUE ADDED

Como bien lo describe el académico Sr. Néstor Pérez Poll en su documento EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN, “El modelo de evaluación EVA es una medida del Valor Económico, que es capaz de agregar una determinada inversión. El EVA, no es sólo un indicador, es un modelo económico – financiero muy importante para determinar lo conveniente o no de una alternativa de inversión”. (Profesor, Nestor Pérez Poll, 2016, pag 5).

El Valor Económico Agregado como es el nombre del modelo económico en español, se puede utilizar como una herramienta efectiva en la evaluación de propuestas de inversión en las primeras etapas de su formulación y evaluación, a nivel de Perfil.

Es por ello, que se utilizara éste modelo económico, para la evaluación del proyecto de inversión en alquiler de articulo para eventos en la comuna de Casablanca. Para ello se describen dos tipos de modelos que realizan el cálculo del EVA en un proyecto de inversión, que se detallan a continuación:

3.1 Modelos del EVA

Como se menciona anteriormente existen dos modelos para calcular el EVA en un proyecto de inversión como bien los define el profesor Pérez:

1º.- “Modelo Proyecto Puro. Considera el Flujo de Caja Neto Operativo, (FCNO) es decir, antes de los Intereses por las Deudas, y antes del Impuesto a la Renta. O sea, es el Flujo de Caja Neto disponible para cubrir la Depreciación Económica periódica(DE), y el Costo del Capital periódico(CC). Permite calcular la TIR, o rentabilidad esperada del proyecto” (Profesor, Nestor Pérez Poll, 2016, pag 6).

2º.- “Modelo Proyecto Financiado. Considera el Flujo de Caja Neto después de Intereses e Impuesto a la Renta (FCNDII), que es el flujo que queda disponible para cubrir la Depreciación Económica, y el Costo del Capital asociado al Patrimonio Neto (CCP: Costo del Capital Propio). Permite calcular directamente la TIR o rentabilidad esperada de los Inversionistas”(Profesor, Nestor Pérez Poll, 2016, pag 7).

En este caso, se realiza la evaluación del modelo de proyecto puro ya que se considera que el 100% de la inversión estará dado por capitales propios y no será financiada por deuda externa.

Para este cálculo se consideran los siguientes datos correspondientes al negocio, ya descritos a cabalidad en el capítulo II, estructura de costos y fuente de ingresos:

Inversión fija total	3.724.600 \$/hoy
Producción y venta estimada	8 eventos/mes
Precio del producto	127.107 \$/u
Costo Variable operacional	10.438 \$/u

Costos Fijos mensuales de operación (sin la depreciación)	355.000 \$/mes
Tasa de rentabilidad exigida por los inversionistas	20%
Tasa de impuesto a la renta	24%
Valor de Recupero de la Inversión (al final del año)	\$ 1.500.000
Vida Útil tributaria Inversión	12 meses
Horizonte de Evaluación	12 meses

En primer lugar, se requiere calcular el valor de la depreciación económica, con los siguientes valores:

Inversión total	\$ 3.724.600
Valor de Recupero	\$ 1.500.000
Horizonte de Evaluación	12 meses
	\$ 185.383 \$/mes

$$DE = (3.724.600 - 1.500.000) / 12 = 185.383 \text{ \$/mes}$$

En este caso podemos observar que el total de los activos de la empresa se depreciaran en un 100% en el periodo de tiempo de un año, por lo tanto, al transcurrido este periodo los activos se renovaran completamente, obteniendo un valor de recupero por un monto de \$1.500.000. alcanzando una depreciación económica mensual de \$185.383.

Por otra parte, se debe determinar la depreciación tributaria de los activos, los cuales se muestran a continuación:

$$DT = 3.724.600 / 12 = 310.383 \text{ \$/mes}$$

El total de los activos se depreciarán instantáneamente en el periodo de un año, obteniendo un valor mensual de 310.383 \$/mes.

Por lo tanto, a continuación, se realiza el cálculo del EVA:

FLUJO EVA: PROYECTO PURO		\$/mes	
	Ventas	p x Q	1.016.852
	CV	cv x Q	-83.500
	CF	CF	-355.000
	Depreciación tributaria	Det	-310.383
	RAII		267.969
24%	Impto. renta	tx * RAI	-64.312
	RAIDI		203.656
	Depreciación tributaria	Det	310.383
	FCNO		514.040
	Depreciación Económica	Dec	-185.383
	FCNPP		328.656
1,53%	Costo del Capital	K*o x lo	-57.024
	EVA		271.633

El EVA al alcanzar un valor positivo, indica que se cubren todos los costos y se obtiene un Valor Económico Agregado Neto de 271.633 \$/mes.

Considerando un costo de capital de un 1,53% mensual, que es la rentabilidad mínima exigida por los financistas, considerando que no existe financiamiento por medio de deuda.

Por otra parte, se calcula el punto de equilibrio del proyecto, el cual refleja las cantidades en unidades mensuales, que se deben realizar para alcanzar la medida correspondiente:

$$Q_e = \frac{CF - t_x * (CF + DT) + CC + DE}{(p - cv)(1 - t_x)}$$

La cual corresponde a:

$$Q_e = \frac{355.000 - 0,24 * (355.000 + 310.383) + 57.024 + 185.383}{(127.107 - 10.438) (1 - 0,24)}$$

$$Q_e = \mathbf{4,94 \text{ Unidades Mensuales}}$$

Por lo tanto, el valor anteriormente descubierto, indica las cantidades mensuales de eventos para lograr cubrir el 100% de los costos, por lo tanto, se necesitan 5 eventos mensuales (valor aproximado) con un gasto de 127.107 \$/u Para cubrir todos los costos de la organización y obtener el punto de equilibrio, que de acuerdo a las condiciones de mercado, precio y costo se encuentra en 4,94 eventos mes, es decir 3 eventos por sobre el punto de equilibrio.

También podemos calcular la tasa interna de rentabilidad TIR para este proyecto, la cual indica los rendimientos futuros esperados de la inversión, la cual se calcula a continuación:

$$TIR = \frac{FCNPP}{I_0} = \frac{328.656}{3.724.600} = 8,82\% \text{ mensual}$$

La tasa interna de retorno TIR de un 8,82%, la cual indica la rentabilidad del proyecto, pues estima un rendimiento mayor al mínimo exigido actualmente en el proyecto evaluado. Por lo tanto, al obtener valores positivos de rentabilidad, una vez cubiertos todos los gastos y satisfecha la rentabilidad mínima esperada por parte de los financistas, se puede mencionar que la evaluación de viabilidad del proyecto de alquiler de artículos de eventos si crea valor en el periodo evaluado.

CONCLUSIONES

El presente proyecto de Inversión “Creando y captando valor para el cliente: Plan de negocios para la creación de una empresa de alquiler de artículos para eventos en la comuna de Casablanca, concluye dando respuesta a los objetivos planteados en esta investigación, tanto al objetivo general como a los específicos los cuales dan sustentó a la tesis propuesta con fines de titulación.

Mediante la información recopilada y estructurada en los tres capítulos de esta memoria, se logra determinar la viabilidad de implementación de la empresa, desarrollar el plan de negocios para establecer la viabilidad de la misma, descubrir la aceptación y reacción del cliente en estudio y se determinan el monto de los recursos económicos necesarios para la creación de ella, basado en un marco teórico y la elaboración de un plan de negocio por medio de la metodología innovadora de modelo de negocio Canvas propuesta y desarrollada por Alexander Osterwalder en el año 2011, consiguiendo determinar la positiva viabilidad de este negocio y su alto atractivo de rentabilidad.

La evaluación económica de proyectos a pesar de requerir de una extensa recopilación de información, manejo y análisis de la misma, ofrece resultados simples y de fácil interpretación, tales como el Valor Económico Agregado (EVA) y la tasa interna de retorno (TIR), los cuales fueron mecanismos empleados en el presente trabajo; estos indicadores facilitan en gran medida la toma de decisiones, que para este caso se enfocan en la viabilidad del proyecto.

Como se observa en el Capítulo tres, el modelo propuesto obtuvo en dichos indicadores resultados favorables; por un lado, el EVA resulta positivo, lo cual, indica que se cubren todos los costos y se obtiene un Valor Económico Agregado de 271.633\$/ mes. Además, La Tasa Interna de Retorno indica que el proyecto es capaz de ofrecer una tasa del 8,82% mensual, muy superior al 1,53% exigido actualmente. Dicha tasa se obtendrá siempre y cuando se cumplan las condiciones de tiempo y costo establecidos.

Por lo tanto, cabe señalar, que existe una clara oportunidad que el mercado está indicando como óptima e interesante de tomar. Lo que determina que sí es viable implementar dicho emprendimiento en base a las respuestas recibidas, por el cliente en estudio y la evaluación económica efectuada.

Por todo lo anteriormente señalado, la recomendación que surge de la presente memoria, es realizar siempre un modelo de negocios, para determinar la viabilidad, considerando una gran cantidad de aspectos que podrían ser pasado por alto en otras ocasiones, pero con esta herramienta innovadora y dinámica se obliga al razonamiento en conjunto, acogiendo las variadas ideas que surgen del equipo colaborador donde cada uno aporta ingenio y planificación de todo el negocio, disminuyendo la incertidumbre, sin dejar de considerar en la implementación de este, el análisis y recopilación de información constante, para ir efectuando las mejoras y modificaciones cada vez que sea necesario, ya que toda organización se encuentra en un entorno de constante cambios.

Además, se debe considerar, que el mercado vitivinícola en el valle de Casablanca muestra claras oportunidades de expansión para esta empresa, ya que como se señala en un principio existen 14 viñedos que presentan la misma dificultad y adquieren servicio de alquiler de artículos para efectuar sus eventos.

Por consiguiente, se exhibe un gran escenario de expansión y crecimiento para aumentar la participación de mercado de este negocio realizando nuevas inversiones acordes al crecimiento empresarial y adaptando el modelo Canvas anteriormente planteado, a cada cliente que se presente en un futuro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alexander Osterwalder e Yves Pigneur. (2011). *Generación de modelos de negocio Un manual para visionarios, revolucionarios y retadores* (Editor y coautor colaborador Tim Clark). Barcelona: Centro Libros PAFP, S. L. U., 2011 Deusto es un sello editorial de Centro Libros PAFP, S. L. U. Grupo Planeta, Av. Diagonal, 662-664, 08034 Barcelona (España) www.planetadelibros.com.

innovaChile, Corfo, Gobierno de Chile. (s. f.). CANVAS DE OSTERWALDER. Recuperado a partir de http://www.assaabloy.cl/uploads/Canvas_de_Osterwalder.pdf

Juan de Dios Carvajal. (s. f.). Cómo hacer un Plan de Negocios. Recuperado a partir de <https://www.google.cl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0CDcQFjAAahUKEwjvnceohoTJAhUCEpAKHd3aC44&url=http%3A%2F%2Fwww.corfo.cl%2Fdownloadfile.aspx%3FCodSistema%3D20020129172812%26CodContenido%3D20111230111848%26CodArchivo%3D20120724104900&usg=AFQjCNFhqN0VmYpXENkPX8-Ar21mtveegA&sig2=n3tOvtVCzQzeXuAANZt9iQ>

Pedro Hernandez de R. (2011). Estructura de un Business Plan. Recuperado a partir de <http://www.emprendedores.cl/comunidad/articulos/6/estructura-de-un-business-plan>

Profesor, Nestor Pérez Poll. (2016). EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN.

Rafael Muñiz. (2014). *Marketing en el Siglo XXI*. (5° edición). España: Centro de Estudios Financieros. Recuperado a partir de <http://www.marketing-xxi.com/el-business-plan-711.htm>

Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2003). *Preparación y evaluación de proyectos*. Santiago, Chile: McGraw-Hill Interamericana.

ANEXOS

ANEXO 1: CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA VITIVINÍCOLA Y LA OFERTA EN LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS Y BANQUETES.

El valle de Casablanca, tiene una superficie de más de 6.000 hectáreas plantadas albergando 20 viñedos en la actualidad. De las cuales no solo son vitivinícolas productoras de vinos, sino que han desarrollado otras líneas de negocios como es el servicio gastronómico en torno al vino y la organización de eventos y banquetes, donde ha surgido un gran crecimiento en la oferta de este servicio, como se observar a continuación, se muestra cada viñedo del valle que ofrece servicios adicionales a la producción de vinos como servicio de gastronomía y la organización de eventos y banquetes:

Viñedos en Casablanca	Tiene Restaurant	Realiza Eventos
Viña la Recova		✓
Viña Catrala	-	-
Viña Casablanca	-	-
Viña Indomita	✓	✓
Vila Emiliana	-	✓
Viña Quintay	-	✓
Viña Mar	✓	✓
Viña Veramonte	✓	✓
Viña Matetic	✓	✓
Viña William Cole	-	✓
Viña Loma Larga	-	-
Viña Bodegas Re	-	✓
Viña House Casa del Vino	✓	✓
Viña Casas del Bosque	✓	✓
Viña Kingston	-	✓
Viña Santa Rita	✓	✓
Viña Casablanca	-	-

Viña Los Perales	-	✓
Viña Raab	-	-
Viña Estancia el Cuadro	✓	✓

Fuente: Propia (información recabada a través de llamados telefónicos a los diferentes departamentos de eventos y banquetes, 9/05/2016)

Adicionalmente a ello, se puede mencionar también el crecimiento que ha tenido la oferta en la producción y organización de eventos en cada viñedo y el comienzo de ésta, como lo muestra en la siguiente tabla y gráfica:

VITIVINÍCOLA	AÑO EN QUE COMIENZA A OFRECER EL SERVICIO DE ORGANIZACIÓN DE EVENTOS
Viña la Recova	2012
Viña Indomita	2010
Vila Emiliana	2011
Viña Quintay	2011
Viña Mar	2010
Viña Veramonte	2008
Viña Matetic	2013
Viña William Cole	2010
Viña Bodegas Re	2013
Viña House Casa del Vino	2011
Viña Casas del Bosque	2011
Viña Kingston	2010
Viña Santa Rita	2010
Viña Los Perales	2012
Viña Estancia el Cuadro	2012

Fuente: Propia (información recabada a través de llamados telefónicos a los diferentes departamentos de eventos y banquetes, 9/05/2016)



Fuente: Propia

Como se puede verificar, existe un fuerte crecimiento a través de los años en la oferta en la organización de eventos y banquetes en las vitivinícolas, observando un auge importante del 33% en el año 2010 donde los viñedos se abren a la oferta de dicho servicio considerablemente.

Hoy, se puede observar, que las vitivinícolas instaladas en el valle de Casablanca, donde el 40% de ellas ofrece servicio de restaurant y el 75% de las mismas, oferta a sus clientes la organización y realización de eventos, por lo tanto, se puede concluir que existe un mercado atrayente por explorar en esta área. Considerando que el 93% de los viñedos que ofrece el servicio de organización de eventos actualmente, no cuenta con la implementación necesaria para llevar a cabo autónomamente dicho servicio, sino que subcontratan éstos, arrendando los artículos y utensilios necesarios a proveedores externos que lo facilitan, como lo muestra la siguiente tabla:

VITIVINÍCOLA	ARRIENDA ARTÍCULOS PARA LA ORGANIZACIÓN Y REALIZACIÓN DE EVENTOS
Viña la Recova	si
Viña Indomita	si
Vila Emiliana	si
Viña Quintay	si
Viña Mar	si
Viña Veramonte	si
Viña Matetic	si
Viña William Cole	si
Viña Bodegas Re	si
Viña House Casa del Vino	si
Viña Casas del Bosque	si
Viña Kingston	si
Viña Santa Rita	si
Viña Los Perales	si
Viña Estancia el Cuadro	no

Fuente: Propia (información recabada a través de llamados telefónicos a los diferentes departamentos de eventos y banquetes, 9/05/2016)

Es por ello, que el análisis de este mercado se vuelve atrayente a la hora de competir entre las empresas de alquiler de artículos para eventos en la comuna.

ANEXO 2: PROCESO DE ELABORACIÓN Y TESTEO DEL MODELO DE NEGOCIO CANVAS.

Primera reunión, 06-06-2016

Presentación de la idea de negocio al equipo colaborador: La alumna tesista de la carrera de Ingeniería Comercial, Nataly Madariaga, expone la idea de negocio e invita a los colaboradores a testear el modelo, para acoger todas las ideas que surjan del proceso.

Presentación de la idea de negocio



Fuente: propia



Fuente: propia

En esta reunión se presenta la idea de negocio, y se solicita a los participantes, opinar, modificar y proponer mejoras a la idea de negocio inicial. A través de la elaboración del modelo de negocios Canvas.

Participantes de la reunión: Caleb Hervia, Camila Hidalgo, Carla Fica y Nataly Madariaga.

Testeo de idea de negocio y estructura del modelo de negocio Canvas

Segunda reunión, realizada el día 13-06-2016.



Esta segunda reunión, tiene como objetivo testear las ideas surgidas posterior a la primera reunión.

Y establecer la estructura del Modelo de negocios Canvas.

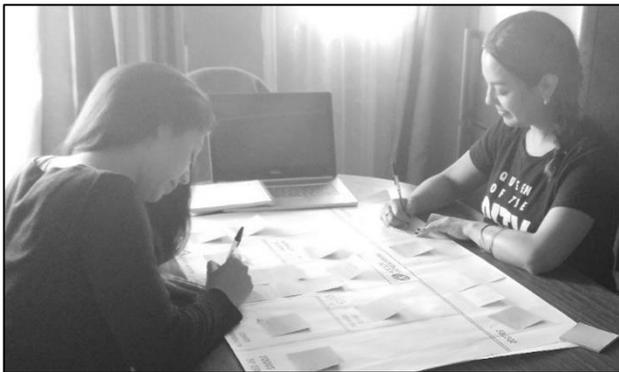


Se trabaja arduamente en cada módulo del modelo Canvas, extrayendo y discutiendo las opiniones que mejor se ajustan a la idea de negocio y como llevarla a cabo.

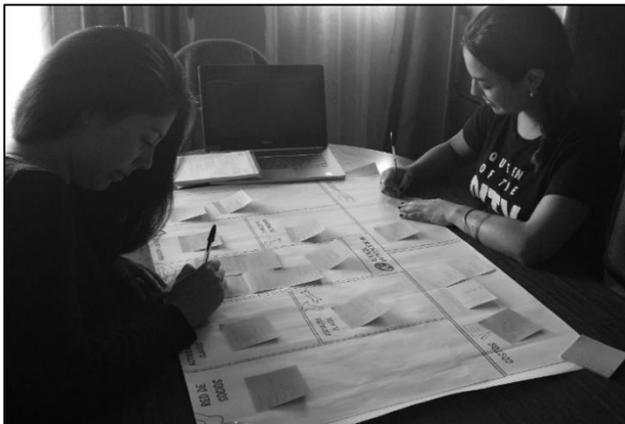


Se estructura un modelo de negocios Canvas con cada uno de los módulos definidos, sin embargo en el proceso de discusión se decide incluir un décimo módulo que se considera importante como es la formulación del negocio y todos los aspectos necesarios.

Presentación de idea de negocio y la estructura del modelo de negocios Canvas, a la ejecutiva Massiel Alvarado Piña, reunión efectuada el día 20 agosto 2016.



En esta reunión, se presenta la idea de negocio a la ejecutiva de eventos y banquetes Massiel Alvarado, del viñedo HOUSE Casa del Vino, quien entrega su opinión respecto al negocio y realiza críticas y mejoras respecto del mismo.



Se realiza un nuevo modelo de negocios Canvas con las ideas y mejoras de la ejecutiva, que tiene como objetivo contrarrestar con el realizado y testeado con el equipo colaborador, para dar como resultado la estructura del modelo final.



Se determina la estructura final del modelo de negocios Cavas, que se desarrolla a lo largo de esta memoria.

Fuente: propia

ANEXO 3: DISEÑO DE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD SEMI-ESTRUCTURADA.

1. ¿Hace cuánto tiempo se dedica a esto?
2. ¿Cuáles son las características especiales que tiene realizar su labor y cómo definiría su experiencia en este trabajo?
3. ¿Consideras importante la relación con los proveedores que colaboran para que tu trabajo se pueda llevar acabo?
4. ¿Quién es su actual proveedor de servicios de arriendo de vajilla y artículos para realizar eventos?
5. ¿Qué servicios le entrega Steward actualmente?
6. ¿Qué nivel de precios mantiene actualmente Steward?
7. ¿Podrías reconocer alguna debilidad de la empresa?
8. ¿Cuáles crees que son los principales problemas del servicio de Steward?
9. ¿Qué recomendaciones le daría?
10. ¿Cuáles crees que son sus fortalezas?
11. ¿Cómo sería su servicio ideal?
12. ¿Se cambiaría de proveedor, si algún otro proveedor entregara un servicio mejorado y mejorara los precios?

ANEXO 4: ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD, SEMI – ESTRUCTURA A LA COORDINADORA EN JEFE DE EVENTOS Y BANQUETES DE VIÑA HOUSE CASA DEL VINO, MASSIEL ALVARADO PIÑA.

Entrevista en profundidad, semi – estructura, realizada el 8 agosto 2016:
Entrevista a experto, Massiel Alvarado Piña, coordinadora en jefe de eventos y banquetes de Viña HOUSE Casa del Vino.

Introducción

Massiel Alvarado Piña, somelier, coordinadora en jefe de eventos y banquetes de la Viña HOUSE Casa del Vino.

1. ¿Hace cuánto tiempo se dedica a esto?

5 años como coordinadora de eventos, y 3 años como coordinadora de eventos en el Viñedo.

2. ¿Cuáles son las características especiales que tiene realizar su labor y cómo definiría su experiencia en este trabajo?

Las características principales es tener una relación sincera y una gran empatía con el cliente, No puedes ofrecer cosas que no vas a lograr. Esa es la clave del éxito en este trabajo, Si lo que ofreciste no lo encontraste deberás ir a la misma china si es necesario, para encontrarlo.

En cuanto a la experiencia, es una experiencia enriquecedora.

Normalmente formas parte de uno de los momentos más importantes de la vida las personas, O en este caso de tus clientes.

El poder lograr lo que ellos quieren, es un plus para ti como profesional, La clave, es llegar a conocer al cliente al tal punto de poder dar con el perfil del evento que quieran, saber sus colores favoritos, o la comida que no comen, etc.

Son detalles que te ayudan a darle un perfil único al evento.

3. ¿Consideras importante la relación con los proveedores que colaboran para que tu trabajo se pueda llevar acabo?

¡¡Ohh!! Si, Muy importante. Primordial.

Si ellos no cumplen con lo solicitado, y cada requerimiento, estamos frito, Todo se va a las pailas, y uno no podría cumplir con lo ofertado al cliente. Es un tema muy delicado, eres la cara visible hacia el cliente, a él no le interesan tus problemas internos, solo que les des solución y uno trabaja para ello.

4. ¿Quién es su actual proveedor de servicios de arriendo de vajilla y artículos para realizar eventos?

La empresa de arriendos Steward, desde Santiago.

5. ¿Qué servicios le entrega Steward actualmente?

Arriendo de vajilla, mantelería, y otros artículos y transporte de esta.

6. ¿Qué nivel de precios mantiene actualmente Steward?

Es una de las empresas de arriendos más costosas del mercado

7. ¿Podrías reconocer alguna debilidad de la empresa?

Una de las grandes debilidades que tiene la empresa es la poca precisión en la hora de la entrega de los productos solicitados.

8. ¿Cuáles crees que son los principales problemas del servicio de Steward?

En primer lugar, tiene precios muy elevados, además poca precisión y compromiso de entrega de los productos, no cuenta con asesoría para eventos y temáticas, demoras injustificadas y tampoco tiene medidas precisas de indicar el stock de los productos.

9. ¿Qué recomendaciones le daría?

Hacer relaciones con contratistas en el tema transporte, tener más control de inventario y tener un verdadero compromiso y responsabilidad con sus clientes.

10. ¿Cuáles crees que son sus fortalezas?

Gran variedad de artículos y productos de arriendo para eventos

11. ¿Cómo sería su servicio ideal?

El Servicio ideal sería con una rápida confirmación de stock más personal y directo, el transporte más rápido, obtener asesoría en eventos y precisión en las entregas de los productos.

12. ¿Se cambiaría de proveedor, si algún otro proveedor entregara un servicio mejorado y mejorara los precios?

¡Sí!, Por supuesto que sí, sin pensarlo.

CONSENTIMIENTO INFORMADO

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Usted está invitado a participar del proyecto de tesis titulado **CREANDO Y CAPTANDO VALOR PARA EL CLIENTE: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA FORMULACIÓN DE UNA ORGANIZACIÓN DE ALQUILER DE ARTÍCULOS PARA EVENTOS EN VIÑA HOUSE CASA DEL VINO EN LA COMUNA DE CASABLANCA.**

Este estudio será realizado por la alumna Nataly Ivonne Madariaga Pérez de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad de Valparaíso sede Viña del Mar y será guiado por el Académico Néstor Pérez Poll, el cual será el Investigador Responsable de esta investigación.

El objetivo principal de este estudio es:

Determinar viabilidad, implementación y gestión de implementar una empresa de alquiler de artículos para eventos en la comuna de Casablanca.

Su participación en este estudio es voluntaria y si Ud. está de acuerdo se le realizarán los siguientes procedimientos, ninguno de los cuales le implicará un gasto:

La participación en estas actividades no involucra pago o compensaciones.

Es importante que sepa que Ud. no sufrirá ningún riesgo, incomodidad o molestia con la realización de estos procedimientos y si algo ocurriese los autores de este estudio estarán totalmente disponibles para ayudarle o contestar cualquier inquietud.

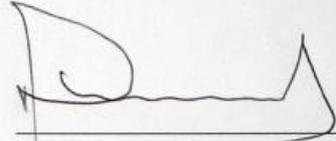
Su participación es de gran importancia para el desarrollo de este estudio ya que estará contribuyendo para la recopilación de información para el progreso y análisis de esta investigación.

Se garantiza que sus datos personales se mantendrán en completa privacidad y anonimato. Todos los datos y documentos de este estudio se mantendrán archivados durante 5 años por el investigador responsable, periodo después del cual serán eliminados. Los resultados de esta investigación pueden ser publicados, sin identificar a los participantes, en medios de difusión con objetivos académicos.

Usted tiene la libertad para decidir si quiere participar del estudio y puede retirar su autorización en cualquier momento, sin necesidad de justificarse.

Este Consentimiento Informado será firmado en 2 copias, quedando una en su poder y otra en poder del Investigador Responsable. A continuación, se indican los datos de contacto del investigador responsable para aclarar sus dudas e inquietudes siempre que Ud. lo encuentre necesario.

- Nombre del Investigador Responsable: Néstor Pérez Poll
- Teléfono: 32-2507547
- Correo electrónico: nestor.perez@uv.cl



Firma del Investigador Responsable

Declaro que leí este documento, estoy de acuerdo con lo expuesto y acepto participar de este estudio.

Nombre del participante: Massiel Alvarado Piña

RUT: 16.103.344-8



Firma del participante del estudio

Ciudad y fecha: Casablanca, 4 de mayo de 2016.

ANEXO 5: CONTRATOS PARA LA SELECCIÓN DE ARTÍCULOS PARA INVERSIÓN

Contratos analizados para la selección de artículos en los cuales se invertirá es la propuesta de negocio, estos son 5 de los contratos de alquiler en los que incurrió el departamento de eventos y banquetes de la Viña House Casa del Vino en el año 2015 que se detallan a continuación:

Contrato numero 1:

STEWARD S.A. AMERICO VESPUCIO NORTE 655 SANTIAGO Teléfono (56) (2)-7566000 Fax (56) (2)-7566040		Contrato de Arriendo		156169	
Cliente	76084600 -7 CENTRO DE ENOTURISMO HOUSE LTDA	Emisión	08/03/2015 09:02:31	Estado	Por Despachar
Moneda	CLP PESO CHILENO	Paridad	1,0000	Sede	1 CASA MATRIZ
Origen de Factura	Pedido	Fecha liquidación	/ /	O/Compra	
Bod. Despacho	2 ARRIENDO	Bod. Devolución	2 ARRIENDO	Fecha	10/03/15
Tipo Despacho	10 CAJA DE CARTON	DESPACHO A CLIENTE		Hora	13:14:52
Dirección de despacho	RUTA 68 KM 61 CASABLANCA CASABLANCA CASABLANCA	RETIRA DEL CLIENTE		Página	1
Dirección de facturación	PPARKER@GRUPOBELEN.CL VALPARAISO VALPARAISO	ORar0001			
Dirección de cobranza	PPARKER@GRUPOBELEN.CL VALPARAISO VALPARAISO				
Contacto de Cobranza	SYLVIA URIBEN ROJO	E-mail notificación			
Zona según dirección de despacho	441 VALPARAISO				
Servicio	EVENTO ESPECIAL	Fecha del evento	19/03/2015	En caso de cualquier duda contactarse con:	
Inicio	Viernes 18/03/2015	Tipo de horario	DD DURANTE EL DIA	Hora	00:00
Término	Lunes 21/03/2015	Tipo de horario	DD DURANTE EL DIA	Hora	00:00
Contacto	FABLO PARKER	Pax:	200	Teléfono:	979792734
		Vendedor	FRISCILLA POZO SALINAS		
		Teléfono	7566003		
		E-Mail	ppozo@steward.cl		

Lin.	Artículo	Descripción	U.M.	Duración	Cantidad	Precio	Total
1	010001028	CUCHARA CÓCTEL CASTELLO PORC BCA 12CM	CU	1,0	200,0000	50,0000	10000,00
2	010000322	COFA APERITIVO YPSILON 110ML VID BORMIOLI	CU	1,0	200,0000	101,0000	20200,00
3	010000888	VASO BEBIDA GINA 330ML ALTO ALT 16CM 6.2CM BORMIOLI	CU	1,0	460,0000	84,0000	38640,00
4	010009444	COFA BARONE 385ML VID NADIR	CU	1,0	730,0000	63,0000	45990,00
5	010000318	VASO JUGO YPSILON 250ML BAJO ALT 10.7CM 9.20CM BORMIOLI	CU	1,0	210,0000	67,0000	14070,00
6	010000338	TENEDOR POSTRE BERLINER INOX 18/10 17.6CM	CU	1,0	210,0000	105,0000	22050,00
7	010000337	CUCHILLO POSTRE BERLINER INOX 18/10	CU	1,0	210,0000	105,0000	22050,00
8	010000863	PLATO STRONG ENTRADA RDO 19CM PORC BCA	CU	1,0	210,0000	88,0000	18480,00
9	010000225	JARRA SERVICIO DIAMANTE 2.5L VID TRANSP BORMIOLI	CU	1,0	10,0000	618,0000	6180,00
10	010000333	TENEDOR MESA BERLINER INOX 18/10 20.4CM	CU	1,0	210,0000	105,0000	22050,00
11	010000326	CUCHILLO CARNE BERLINER INOX 18/0	CU	1,0	210,0000	88,0000	18480,00
12	010000663	POCILLO HOTEL SOUFLE RDO 6.5CM PORC BCA	CU	1,0	210,0000	101,0000	21210,00
13	010000336	CUCHARA POSTRE BERLINER INOX 18/10 18.1CM	CU	1,0	220,0000	105,0000	23100,00
14	010000745	PLATO LINEA 41 CAFE CUAD. 12CM PORC BCA	CU	1,0	210,0000	46,0000	9660,00
15	010000744	TAZA CAFE LINEA 41 100ML PORC BCA	CU	1,0	210,0000	50,0000	10500,00
16	010000325	CUCHARA CAFE BERLINER INOX 18/10 11CM	CU	1,0	210,0000	101,0000	21210,00
17	030000240	TABLERO RECT 2.40X0.75MT TERCIAO PTA PLEG (D)	CU	1,0	4,0000	4.319,0000	17276,00
18	030000046	MESA BANQUETE RDA 1.80MT TERCIAO 18MM PTA PLEG (D)	CU	1,0	20,0000	4.790,0000	95800,00
19	010000619	PLATO COSMOPOLITAN PRINC TRIANG. 25CM PORC BCA	CU	1,0	210,0000	105,0000	22050,00
20	020000183	MANTEL RDO LISO BCO 3.30MT (A)	CU	1,0	22,0000	3.739,0000	82258,00
21	020000176	MANTEL RECT CHINTZ BCO 4.0X1.45MT	CU	1,0	4,0000	2.870,0000	11480,00

STEWARD S.A. AMERICO VESPUCIO NORTE 655 SANTIAGO Teléfono (56) (2)-7566000 Fax (56) (2)-7566040		Contrato de Arriendo		156169	
Cliente	76084600 -7 CENTRO DE ENOTURISMO HOUSE LTDA	Fecha	10/03/15		
Emisión	08/03/2015 09:02:131	Estado	Por Despachar		
Moneda	CLP PESO CHILENO	Paridad	1,0000		
Origen de Factura	Pedido	Fecha liquidación	/ /		
Bod. Despacho	2 ARRIENDO	O/Compra			
Tipo Despacho	10 CAJA DE CARTON	Bod. Devolución	2 ARRIENDO		
Dirección de despacho	RUTA 68 KM 61 CASABLANCA CASABLANCA CASABLANCA	DESPACHO A CLIENTE RETIRA DEL CLIENTE			
Dirección de facturación	PFARKER@GRUPOBELEN.CL VALPARAISO VALPARAISO				
Dirección de cobranza	PFARKER@GRUPOBELEN.CL VALPARAISO VALPARAISO				
Contacto de Cobranza	SYLVIA URIBEEN ROJO	E-mail notificación			
Zona según dirección de despacho	441 VALPARAISO				
Servicio	EVENTO ESPECIAL		Fecha del evento	19/03/2015	
Inicio	Viernes 18/03/2015	Tipo de horario	DD DURANTE EL DIA	Hora	00:00
Término	Lunes 21/03/2015	Tipo de horario	DD DURANTE EL DIA	Hora	00:00
Contacto	PABLO PARKER	Pax: 200	Teléfono	: 979792734	
			En caso de cualquier duda contactarse con:		
			Vendedor	FRISCILLA POZO SALINAS	
			Teléfono	7566003	
			E-Mail	ppozo@steward.cl	

Lin.	Artículo	Descripción	U.M.	Duración	Cantidad	Precio	Total
	Término de Pago	CONTADO				SubTotal	552.734,00
	Observaciones Generales					Recargo por flete	101.270,00
						Neto	654.004,00
						Afecto	654.004,00
						Exento	0,00
						Otros Impuestos	0,00
						IVA	124.261,00
						Total	778.265,00
	PESO TOTAL	0,00000	VOLUMEN TOTAL	17,25950			

Contrato numero 2:

STEWARD S.A. AMERICO VESPUCIO NORTE 655 SANTIAGO Teléfono (56) (2)-7566000 Fax (56) (2)-7566040		Contrato de Arriendo		157476	
Cliente	76084600 -7 CENTRO DE ENOTURISMO HOUSE LTDA	Fecha	08/04/15		
Emisión	08/04/2015 18:38:44	Estado	Preparado		
Moneda	CLP PESO CHILENO	Paridad	1,0000		
Origen de Factura	Pedido	Fecha liquidación	/ /		
Bod. Despacho	2 ARRIENDO	O/Compra			
Tipo Despacho	10 CAJA DE CARTON	Bod. Devolución	2 ARRIENDO		
Dirección de despacho	RETIRA CLIENTE SANTIAGO SANTIAGO	RETIRA EL CLIENTE ENTREGA EL CLIENTE			
Dirección de facturación	PFARKER@GRUPOBELEN.CL VALPARAISO VALPARAISO				
Dirección de cobranza	PFARKER@GRUPOBELEN.CL VALPARAISO VALPARAISO				
Contacto de Cobranza	SYLVIA URIBEEN ROJO	E-mail notificación			
Zona según dirección de despacho	441 VALPARAISO				
Servicio	EVENTO ESPECIAL		Fecha del evento	16/04/2015	
Inicio	Viernes 15/04/2015	Tipo de horario	DD DURANTE EL DIA	Hora	00:00
Término	Lunes 19/04/2015	Tipo de horario	DD DURANTE EL DIA	Hora	00:00
Contacto	MASIEL ALVARADO	Pax: 120	Teléfono	: 979792734	
			En caso de cualquier duda contactarse con:		
			Vendedor	FRISCILLA POZO SALINAS	
			Teléfono	7566003	
			E-Mail	ppozo@steward.cl	

Lin.	Artículo	Descripción	U.M.	Duración	Cantidad	Precio	Total
1	010008524	CUCHARA CÓCTEL INOX 18/10 12CM	CU	1,0	200,0000	80,0000	16000,00
2	010000322	COPA APERITIVO YPSILON 110ML VID BORMIOLI	CU	1,0	120,00000	101,0000	12120,00
3	010000619	PLATO COSMOPOLITAN PRINC TRIANG. 25CM PORC BCA	CU	1,0	110,00000	105,0000	11550,00
4	010000776	PLATO MILENIA PRES. RDO 30CM PORC BCA	CU	1,0	110,00000	176,0000	19360,00
5	010003966	CUCHILLO CARNE HARLAN 7MM INOX 130	CU	1,0	120,00000	126,0000	15120,00
6	010009444	COPA BARONE 385ML VID NADIR	CU	1,0	320,00000	63,0000	20160,00
7	010005486	VASO WHISKY DINHO 250ML BAJO ALT 8.5CM 8CM NADIR	CU	1,0	40,00000	67,0000	2680,00
8	020002049	CARPETA CUAD 2.0X2.0MT LISO BCA (A)	CU	1,0	24,00000	2.496,0000	59904,00
9	010000333	TENEDOR MESA BERLINER INOX 18/10 20.4CM	CU	1,0	120,00000	105,0000	12600,00
10	010005541	VASO BEBIDA DINHO 310ML ALTO ALT 14CM 6.8CM NADIR	CU	1,0	220,00000	67,0000	14740,00
	Término de Pago	CONTADO				SubTotal	184.234,00
	Observaciones Generales					Recargo por flete	0,00
						Neto	184.234,00
						Afecto	184.234,00
						Exento	0,00
						Otros Impuestos	0,00
						IVA	35.004,00
						Total	219.238,00
	PESO TOTAL	0,00000	VOLUMEN TOTAL	9,85090			

Contrato numero 3:

STEWARD S.A. AMERICO VESPUCIO NORTE 655 SANTIAGO Teléfono (56) (2) -7566000 Fax (56) (2) -7566040		Contrato de Arriendo		158519			
Ciente	76084600 - 7 CENTRO DE ENOTURISMO HOUSE LTDA	Fecha	05/05/15				
Emisión	04/05/2015 15:01:45	Estado	Por Despachar	Sede	1 CASA MATRIZ		
Moneda	CLP PESO CHILENO	Paridad	1,0000	Hora	10:58:23		
Origen de Factura	Pedido	Fecha liquidación	/ /	Página	1		
Bod. Despacho	2 ARRIENDO	O/Compra		Bod. Devolución	2 ARRIENDO		
Tipo Despacho	10 CAJA DE CARTON	RETIRA EL CLIENTE ENTREGA EL CLIENTE					
Dirección de despacho	RETIRA CLIENTE SANTIAGO SANTIAGO						
Dirección de facturación	PPARKER@GRUPOBELEN.CL VALPARAISO VALPARAISO						
Dirección de cobranza	PPARKER@GRUPOBELEN.CL VALPARAISO VALPARAISO						
Contacto de Cobranza	SYLVIA URIBEN ROJO E-mail notificación						
Zona según dirección de despacho	441 VALPARAISO						
Servicio	EVENTO		Fecha del evento	09/05/2015			
Inicio	Viernes	06/05/2015	Tipo de horario	DD DURANTE EL DIA	Hora 00:00		
Término	Lunes	09/05/2015	Tipo de horario	DD DURANTE EL DIA	Hora 00:00		
Contacto	pablo parker		Pax:	100	Teléfono: 987666351		
			En caso de cualquier duda contactarse con:				
			Vendedor	FRISCELLA POZO SALINAS			
			Teléfono	7566003			
			E-Mail	ppozo@steward.cl			
Lin.	Artículo	Descripción	U.M.	Duración	Cantidad	Precio	Total
2	010000261	COPA ESPUMANTE KALIX 170ML VID BORMIOLI	CU	1,0	120.00000	101,0000	12120,00
4	010000236	COPA APERITIVO MARTINI DIAMANTE 160ML VID BORMIOLI	CU	1,0	100.00000	155,0000	15500,00
5	010006524	CUCHARA CÓCTEL INOX 18/10 12CM	CU	1,0	100.00000	80,0000	8000,00
6	010000754	PLATO MILENIA BASE RDO 28CM PORC BCA	CU	1,0	100.00000	147,0000	14700,00
7	010000318	VASO JUGO YPSILON 250ML BAJO ALT 10.7CM 9.20CM BORMIOLI	CU	1,0	100.00000	67,0000	6700,00
8	010009444	COPA BARONE 385ML VID NADIR	CU	1,0	300.00000	63,0000	18900,00
						SubTotal	75.920,00
Término de Pago CONTADO						Recargo por flete	0,00
Observaciones Generales						Neto	75.920,00
						Afecto	75.920,00
						Exento	0,00
						Otros impuestos	0,00
						IVA	14.425,00
						Total	90.345,00
PESO TOTAL		0,00000	VOLUMEN TOTAL		4,40500		

Contrato numero 4:

STEWARD S.A. AMERICO VESPUCCIO NORTE 655 SANTIAGO Teléfono (56) (2)-7566000 Fax (56) (2)-7566040		Contrato de Arriendo 160675	
Cliente	76084600 -7 CENTRO DE ENOTURISMO HOUSE LTDA	Estado	Por Despachar
Emisión	08/07/2015 12:59:10	Sede	1 CASA MATRIZ
Moneda	CLP PESO CHILENO	Paridad	1,0000
Origen de Factura	Pedido	Fecha liquidación	/ /
Bod. Despacho	2 ARRIENDO	O/Compra	
Tipo Despacho	10 CAJA DE CARTON	Bod. Devolución	2 ARRIENDO
Dirección de despacho RUTA 68 RM 61 CASABLANCA CASABLANCA CASABLANCA		DESPACHO A CLIENTE RETIRA DEL CLIENTE	
Dirección de facturación FPARKER@GRUPOBELEN.CL VALPARAISO VALPARAISO			
Dirección de cobranza FPARKER@GRUPOBELEN.CL VALPARAISO VALPARAISO			
Contacto de Cobranza SYLVIA URIBEW ROJO		E-mail notificación	
Zona según dirección de despacho 441 VALPARAISO			
Servicio	EVENTO	Fecha del evento	06/08/2015
Inicio	Viernes 05/08/2015	Tipo de horario	DM DURANTE LA MAÑANA
Término	Martes 09/08/2015	Tipo de horario	DM DURANTE LA MAÑANA
Contacto	MASSIEL ALVARADO	Teléfono	22784700
En caso de cualquier duda contactarse con:		Vendedor	PRISCILLA POZO SALINAS
		Teléfono	7566003
		E-Mail	ppozo@steward.cl

Lin.	Artículo	Descripción	U.M.	Duración	Cantidad	Precio	Total
		Término de Pago CONTADO				SubTotal	1.018.520,00
		Observaciones Generales				Recargo por flete	116.461,00
						Neto	1.134.981,00
						Afecto	1.134.981,00
						Exento	0,00
						Otros Impuestos	0,00
						IVA	215.646,00
						Total	1.350.627,00
		PESO TOTAL	0,00000	VOLUMEN TOTAL	10,52040		

STEWARD S.A. AMERICO VESPUCCIO NORTE 655 SANTIAGO Teléfono (56) (2)-7566000 Fax (56) (2)-7566040		Contrato de Arriendo 160675	
Cliente	76084600 -7 CENTRO DE ENOTURISMO HOUSE LTDA	Estado	Por Despachar
Emisión	08/07/2015 12:59:10	Sede	1 CASA MATRIZ
Moneda	CLP PESO CHILENO	Paridad	1,0000
Origen de Factura	Pedido	Fecha liquidación	/ /
Bod. Despacho	2 ARRIENDO	O/Compra	
Tipo Despacho	10 CAJA DE CARTON	Bod. Devolución	2 ARRIENDO
Dirección de despacho RUTA 68 RM 61 CASABLANCA CASABLANCA CASABLANCA		DESPACHO A CLIENTE RETIRA DEL CLIENTE	
Dirección de facturación FPARKER@GRUPOBELEN.CL VALPARAISO VALPARAISO			
Dirección de cobranza FPARKER@GRUPOBELEN.CL VALPARAISO VALPARAISO			
Contacto de Cobranza SYLVIA URIBEW ROJO		E-mail notificación	
Zona según dirección de despacho 441 VALPARAISO			
Servicio	EVENTO	Fecha del evento	06/08/2015
Inicio	Viernes 05/08/2015	Tipo de horario	DM DURANTE LA MAÑANA
Término	Martes 09/08/2015	Tipo de horario	DM DURANTE LA MAÑANA
Contacto	MASSIEL ALVARADO	Pax: 140	Teléfono 22784700
En caso de cualquier duda contactarse con:		Vendedor	PRISCILLA POZO SALINAS
		Teléfono	7566003
		E-Mail	ppozo@steward.cl

Lin.	Artículo	Descripción	U.M.	Duración	Cantidad	Precio	Total
1	010001028	CUCHARA CÓCTEL CASTELLO PORC BCA 12CM	CU	2,0	420.0000	50.0000	42000,00
2	010000223	COPA COCKTAIL 100ML VID BORMIOLI DIAMANTE	CU	2,0	100.0000	63.0000	126000,00
3	010005485	VASO JUGO DINHO 240ML BAJO ALT 10.75CM 6.7CM NADIR	CU	2,0	300.0000	67.0000	402000,00
4	010000619	PLATO COSMOPOLITAN PRINC TRIANG. 25CM PORC BCA	CU	2,0	70.0000	105.0000	147000,00
5	010000839	PLATO ROMA BASE RDO 28.5CM PORC BCO (A)	CU	2,0	140.0000	122.0000	341600,00
6	010000318	VASO JUGO YPSILON 250ML BAJO ALT 10.7CM 9.20CM BORMIOLI	CU	2,0	70.0000	67.0000	9380,00
7	010000842	PLATO ROMA PAN RDO 16CM PORC BCA (A)	CU	2,0	140.0000	88.0000	246400,00
8	010000364	TENEDOR POSTRE CLASSIC INOX 18/10 18.6CM	CU	2,0	20.0000	84.0000	3360,00
9	010000363	CUCHILLO POSTRE CLASSIC INOX 18/0	CU	2,0	20.0000	84.0000	3360,00
10	010000359	TENEDOR MESA CLASSIC INOX 18/10 20.9CM	CU	2,0	50.0000	84.0000	8400,00
11	010000362	CUCHARA POSTRE CLASSIC INOX 18/10 18.6CM	CU	2,0	50.0000	84.0000	8400,00
12	010000356	CUCHILLO MANTEQUILLA CLASSIC INOX 18/0	CU	2,0	15.0000	84.0000	2520,00
13	010006319	TAZA TE ROMA 180 ML (D)	CU	2,0	50.0000	80.0000	8000,00
14	010000368	CUCHARA TE CLASSIC INOX 18/10 14.3CM	CU	2,0	50.0000	80.0000	8000,00
15	010000306	COPA VINO BCO VENECIA VIDRIO 215ML (D)(A)	CU	2,0	240.0000	88.0000	422400,00
16	010005486	VASO WHISKY DINHO 250ML BAJO ALT 8.5CM 8CM NADIR	CU	2,0	40.0000	67.0000	5360,00
17	030000620	SILLA CHATEAU APIL COJIN BCO MADERA CAOBA (C)	CU	2,0	70.0000	2.025.0000	283500,00
18	030000453	TABLERO CUBIERTA RECT 2.40X0.75MT TERCIAO 18MM (A)	CU	2,0	16.0000	3.324.0000	106368,00
19	010009141	FLOREO BB008-50 VIDRIO 50X12X12CM	CU	2,0	16.0000	752.0000	24064,00
20	020000176	MANTEL RECT CHINTZ BCO 4.0X1.45MT TH	CU	2,0	16.0000	2.870.0000	91840,00
21	010006400	POCILLO MOOD TRIANG. 9CM PORC BCA	CU	2,0	140.0000	101.0000	28280,00
22	010000834	PLATO ROMA TE RDO 14.5CM PORC BCO (A)	CU	2,0	50.0000	63.0000	6300,00
23	010004784	COLGADOR METALICO FALDINES (D) (A)	CU	2,0	16.0000	4.0000	128,00
24	020000082	FALDIN CHINTZ BCO 4MT TH (A)	CU	2,0	16.0000	6.525.0000	208800,00
25	020000106	GANCHOS FALDIN EZCLIP 6.0 - 3.0CM CVELCRO 1U TH (A)	CU	2,0	240.0000	4.0000	1920,00

Contrato numero 5:

STENARD S.A. AMERICO VESPUCCIO NORTE 655 SANTIAGO Teléfono (56) (2)-7566000 Fax (56) (2)-7566040		Contrato de Arriendo		164744	
Cliete	76084600 -7 CENTRO DE ENOTURISMO HOUSE LTDA	Fecha	03/11/16		
Emisión	19/10/2016 12:22:49	Estado	Despacho Parcial		
Moneda	CLP PESO CHILENO	Paridad	1,0000		
Origen de Factura	Pedido	Fecha liquidación	/ /		
Bod. Despacho	2 ARRIENDO	O/Compra			
Tipo Despacho	10 CAJA DE CARTON	Bod. Devolución	2 ARRIENDO		
Dirección de despacho	RUTA 68 KM 61 CASABLANCA CASABLANCA CASABLANCA	DESPACHO A CLIENTE RETIRA DEL CLIENTE			
Dirección de facturación	FPARKER@GRUPOBELEN.CL VALPARAISO VALPARAISO				
Dirección de cobranza	FPARKER@GRUPOBELEN.CL VALPARAISO VALPARAISO				
Contacto de Cobranza	SYLVIA URIBEW ROJO	E-mail notificación			
Zona según dirección de despacho 441 VALPARAISO					
Servicio	EVENTO	Fecha del evento	05/11/2015		
Inicio	Viernes 04/11/2015	Tipo de horario	DD DURANTE EL DIA	Hora	00:00
Término	Lunes 07/11/2015	Tipo de horario	DD DURANTE EL DIA	Hora	00:00
Contacto	massiel Alvarado	Pax:	185		
Contacto		Teléfono	79792734		
En caso de cualquier duda contactarse con:					
Vendedor	FRISCILLA POZO SALINAS				
Teléfono	7566003				
E-Mail	ppozo@steward.cl				

Lin.	Artículo	Descripción	U.M.	Duración	Cantidad	Precio	Total
1	010001028	CUCHARA CÓTEL CASTELLO PORC BCA 12CM	CU	1,0	340,00000	50,0000	17000,00
2	010009443	COPA ESPUMANTE BARONE 190ML VID NADIR	CU	1,0	210,00000	67,0000	14070,00
3	010009444	COPA VINO BARONE NADIR VID 385ML	CU	1,0	620,00000	63,0000	39060,00
4	010005541	VASO BEBIDA DINHO 310ML ALTO ALT 14CM 68CM NADIR	CU	1,0	560,00000	67,0000	37520,00
5	010000619	PLATO COSMOPOLITAN PRINC TRIANG. 25CM PORC BCA (D)	CU	1,0	185,00000	105,0000	19425,00
6	010000525	PLATO CASTELLO PRES. RDO 30CM PORC BCA	CU	1,0	185,00000	151,0000	27935,00
7	010000519	PLATO CASTELLO PAN RDO 15CM PORC BCA	CU	1,0	185,00000	63,0000	11655,00
8	010000359	TENEDOR MESA CLASSIC INOX 18/10 20.9CM	CU	1,0	185,00000	84,0000	15540,00
9	010000364	TENEDOR POSTRE CLASSIC INOX 18/10 18,6CM	CU	1,0	185,00000	84,0000	15540,00
10	010000362	CUCHARA POSTRE CLASSIC INOX 18/10 18,6CM	CU	1,0	185,00000	84,0000	15540,00
11	010000356	CUCHILLO MANTEQUILLA CLASSIC INOX 18/10	CU	1,0	185,00000	84,0000	15540,00
12	010000363	CUCHILLO POSTRE CLASSIC INOX 18/10	CU	1,0	185,00000	84,0000	15540,00
13	010000363	CUCHILLO POSTRE CLASSIC INOX 18/10	CU	1,0	185,00000	84,0000	15540,00
14	010006319	TAZA TE ROMA 180 ML (D)	CU	1,0	80,00000	80,0000	6400,00
15	010000834	PLATO ROMA TE RDO 14.5CM PORC BCA (A)	CU	1,0	80,00000	63,0000	5040,00
16	010000368	CUCHARA TE CLASSIC INOX 18/10 14,3CM	CU	1,0	80,00000	80,0000	6400,00
17	010000582	AZUCARERO CASTELLO 200ML PORC BCA OTAPA	CU	1,0	7,00000	239,0000	1673,00
18	010006402	AZAFATE MOOD OVAL 41X23CM PORC BCA	CU	1,0	10,00000	1.261,0000	12610,00
19	010000225	JARRA SERVICIO DIAMANTE 2.5L VID TRANSP BORMIOLI	CU	1,0	8,00000	618,0000	4944,00
20	010000366	CUCHILLO CARNE HARLAN INOX 18/10 7MM	CU	1,0	185,00000	126,0000	23310,00
21	010000245	VASO WHISKY GINA 300ML BAJO ALT 9.7CM 7.7CM BORMIOLI	CU	1,0	80,00000	84,0000	6720,00
33	040002466	CALEFACTOR PATIO CILINDRICO ACERO NEGRO 370X1323MM GLP (A)	CU	1,0	6,00000	27.013,0000	162078,00

STENARD S.A. AMERICO VESPUCCIO NORTE 655 SANTIAGO Teléfono (56) (2)-7566000 Fax (56) (2)-7566040		Contrato de Arriendo		164744	
Cliete	76084600 -7 CENTRO DE ENOTURISMO HOUSE LTDA	Fecha	03/11/16		
Emisión	19/10/2016 12:22:49	Estado	Despacho Parcial		
Moneda	CLP PESO CHILENO	Paridad	1,0000		
Origen de Factura	Pedido	Fecha liquidación	/ /		
Bod. Despacho	2 ARRIENDO	O/Compra			
Tipo Despacho	10 CAJA DE CARTON	Bod. Devolución	2 ARRIENDO		
Dirección de despacho	RUTA 68 KM 61 CASABLANCA CASABLANCA CASABLANCA	DESPACHO A CLIENTE RETIRA DEL CLIENTE			
Dirección de facturación	FPARKER@GRUPOBELEN.CL VALPARAISO VALPARAISO				
Dirección de cobranza	FPARKER@GRUPOBELEN.CL VALPARAISO VALPARAISO				
Contacto de Cobranza	SYLVIA URIBEW ROJO	E-mail notificación			
Zona según dirección de despacho 441 VALPARAISO					
Servicio	EVENTO	Fecha del evento	05/11/2015		
Inicio	Viernes 04/11/2015	Tipo de horario	DD DURANTE EL DIA	Hora	00:00
Término	Lunes 07/11/2015	Tipo de horario	DD DURANTE EL DIA	Hora	00:00
Contacto	massiel Alvarado	Teléfono	79792734		
En caso de cualquier duda contactarse con:					
Vendedor	FRISCILLA POZO SALINAS				
Teléfono	7566003				
E-Mail	ppozo@steward.cl				

Lin.	Artículo	Descripción	U.M.	Duración	Cantidad	Precio	Total	
Término de Pago CONTADO							SubTotal	473.540,00
Observaciones Generales							Recargo por flete	88.771,00
							Neto	532.311,00
							Afecto	532.311,00
							Exento	0,00
							Otros impuestos	0,00
							IVA	101.135,00
							Total	633.450,00
PESO TOTAL		0,00000	VOLUMEN TOTAL		10,09240			

ANEXO 6: SELECCIÓN DE ARTÍCULOS DE ALQUILER

PRODUCTOS
1. AZAFATE MOOD OVAL 41X23CM PORC BCA
2. AZUCARERO CASTELLO 200ML PORC BCA C/TAPA
3. CARPETA CUAD 2.0X2.0MT LISO BCA (A)
4. COPA APERITIVO MARTINI DIAMANTE 160ML VID BORMIOLI
5. COPA APERITIVO YPSILON 110ML VID BORMIOLI
6. COPA BARONE 385ML VID NADIR
7. COPA COCKTAIL 100ML VID BORMIOLI DIAMANTE
8. COPA ESPUMANTE BARONE 190ML VID NADIR
9. COPA ESPUMANTE KALIX 170ML VID BORMIOLI
10. COPA VINO BARONE NADIR VID 385ML
11. COPA VINO BCO VENECIA VIDRIO 215ML (D)(A)
12. CUCHARA CAFE BERLINER INOX 18/10 11CM
13. CUCHARA CÓCTEL CASTELLO PORC BCA 12CM
14. CUCHARA CÓCTEL INOX 18/10 12CM
15. CUCHARA POSTRE BERLINER INOX 18/10 18,1CM
16. CUCHARA POSTRE CLASSIC INOX 18/10 18,6CM
17. CUCHARA TE CLASSIC INOX 18/10 14,3CM
18. CUCHILLO CARNE BERLINER INOX 18/0
19. CUCHILLO CARNE HARLAN 7MM INOX 13/0
20. CUCHILLO CARNE HARLAN INOX 18/0 7MM
21. CUCHILLO MANTEQUILLA CLASSIC INOX 18/0
22. CUCHILLO POSTRE BERLINER INOX 18/10
23. CUCHILLO POSTRE CLASSIC INOX 18/0
24. FALDÍN CHINTZ BCO 4MT TH (A)
25. FLORERO BB008-50 VIDRIO 50X12X12CM
26. GANCHO FALDIN EZCLIP 6.0 - 3.0CM C/VELCRO 1U TH (A)
27. JARRA SERVICIO DIAMANTE 2.5L VID TRANSP BORMIOLI
28. MANTEL RDO LISO BCO 3.30MT (A)
29. MANTEL RECT CHINTZ BCO 4.0X1.45MT
30. MESA BANQUETE RDA 1.80MT TERCiado 18MM PTA PLEG (D)
31. PLATO CASTELLO PAN RDO 15CM PORC BCA
32. PLATO CASTELLO PRES. RDO 30CM PORC BCA
33. PLATO COSMOPOLITAN PRINC TRIANG. 25CM PORC BCA
34. PLATO LINEA 41 CAFE CUAD. 12CM PORC BCA

35. PLATO MILENIA BASE RDO 28CM PORC BCA
36. PLATO MILENIA PRES. RDO 30CM PORC BCA
37. PLATO ROMA BASE RDO 28.5CM PORC BCO (A)
38. PLATO ROMA PAN RDO 16CM PORC BCA (A)
39. PLATO ROMA TE RDO 14.5CM PORC BCA (A)
40. PLATO ROMA TE RDO 14.5CM PORC BCO (A)
41. PLATO STRONG ENTRADA RDO 19CM PORC BCA
42. POCILLO HOTEL SOUFLE RDO 6,5CM PORC BCA
43. POCILLO MOOD TRIANG. 9CM PORC BCA
44. SILLA CHATEAU APIL COJIN BCO MADERA CAOBA (C)
45. TABLERO CUBIERTA RECT 2.40X0.75MT TERCIADO 18MM (A)
46. TABLERO RECT 2.40X0.75MT TERCIADO PTA PLEG (D)
47. TAZA CAFE LINEA 41 100ML PORC BCA
48. TAZA TE ROMA 180 ML (D)
49. TENEDOR MESA BERLINER INOX 18/10 20,4CM
50. TENEDOR MESA CLASSIC INOX 18/10 20.9CM
51. TENEDOR POSTRE BERLINER INOX 18/10 17.6CM
52. TENEDOR POSTRE CLASSIC INOX 18/10 18,6CM
53. VASO BEBIDA DINHO 310ML ALTO ALT 14CM 6.8CM NADIR
54. VASO BEBIDA GINA 330ML ALTO ALT 16CM 6.2CM BORMIOLI
55. VASO JUGO DINHO 240ML BAJO ALT 10.75CM 6.7CM NADIR
56. VASO JUGO YPSILON 250ML BAJO ALT 10.7CM 9.20CM BORMIOLI
57. VASO WHISKY DINHO 250ML BAJO ALT 8.5CM 8CM NADIR
58. VASO WHISKY GINA 300ML BAJO ALT 9.7CM 7.7CM BORMIOLI

Se realiza una selección de 58 artículos para la inversión de ellos.

ANEXO 7: COTIZACIÓN DE ACTIVOS PARA INVERSIÓN

Cotización de artículos para eventos

PRODUCTOS	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
AZAFATE MOOD OVAL 41X23CM PORC BCA	160	\$ 970	\$ 155.200
AZUCARERO CASTELLO 200ML PORC BCA C/TAPA	50	\$ 510	\$ 25.500
CARPETA CUAD 2.0X2.0MT LISO BCA (A)	20	\$ 990	\$ 19.800
COPA APERITIVO MARTINI DIAMANTE 160ML VID BORMIOLI	160	\$ 440	\$ 70.400
COPA APERITIVO YPSILON 110ML VID BORMIOLI	160	\$ 440	\$ 70.400
COPA BARONE 385ML VID NADIR	160	\$ 440	\$ 70.400
COPA COCKTAIL 100ML VID BORMIOLI DIAMANTE	160	\$ 440	\$ 70.400
COPA ESPUMANTE BARONE 190ML VID NADIR	160	\$ 440	\$ 70.400
COPA ESPUMANTE KALIX 170ML VID BORMIOLI	160	\$ 440	\$ 70.400
COPA VINO BARONE NADIR VID 385ML	160	\$ 440	\$ 70.400
COPA VINO BCO VENECIA VIDRIO 215ML (D)(A)	160	\$ 440	\$ 70.400
CUCHARA CAFE BERLINER INOX 18/10 11CM	160	\$ 230	\$ 36.800
CUCHARA CÔCTEL CASTELLO PORC BCA 12CM	160	\$ 230	\$ 36.800
CUCHARA CÔCTEL INOX 18/10 12CM	160	\$ 230	\$ 36.800
CUCHARA POSTRE BERLINER INOX 18/10 18,1CM	160	\$ 230	\$ 36.800
CUCHARA POSTRE CLASSIC INOX 18/10 18,6CM	160	\$ 230	\$ 36.800
CUCHARA TE CLASSIC INOX 18/10 14,3CM	160	\$ 230	\$ 36.800
CUCHILLO CARNE BERLINER INOX 18/0	160	\$ 340	\$ 54.400
CUCHILLO CARNE HARLAN 7MM INOX 13/0	160	\$ 340	\$ 54.400
CUCHILLO CARNE HARLAN INOX 18/0 7MM	160	\$ 340	\$ 54.400
CUCHILLO MANTEQUILLA CLASSIC INOX 18/0	160	\$ 340	\$ 54.400
CUCHILLO POSTRE BERLINER INOX 18/10	160	\$ 340	\$ 54.400
CUCHILLO POSTRE CLASSIC INOX 18/0	160	\$ 340	\$ 54.400
FALDÍN CHINTZ BCO 4MT TH (A)	20	\$ 600	\$ 12.000
FLORERO BB008-50 VIDRIO 50X12X12CM	20	\$ 820	\$ 16.400
GANCHO FALDIN EZCLIP 6.0 - 3.0CM C/VELCRO 1U TH (A)	5	\$ 720	\$ 3.600
JARRA SERVICIO DIAMANTE 2.5L VID TRANSP BORMIOLI	10	\$ 320	\$ 3.200
MANTEL RDO LISO BCO 3.30MT (A)	20	\$ 500	\$ 10.000
MANTEL RECT CHINTZ BCO 4.0X1.45MT	20	\$ 500	\$ 10.000
MESA BANQUETE RDA 1.80MT TERCIADO 18MM PTA PLEG (D)	5	\$ 1.500	\$ 7.500
PLATO CASTELLO PAN RDO 15CM PORC BCA	160	\$ 360	\$ 57.600
PLATO CASTELLO PRES. RDO 30CM PORC BCA	160	\$ 360	\$ 57.600
PLATO COSMOPOLITAN PRINC TRIANG. 25CM PORC BCA	160	\$ 360	\$ 57.600
PLATO LINEA 41 CAFE CUAD. 12CM PORC BCA	160	\$ 360	\$ 57.600
PLATO MILENIA BASE RDO 28CM PORC BCA	160	\$ 360	\$ 57.600
PLATO MILENIA PRES. RDO 30CM PORC BCA	160	\$ 360	\$ 57.600
PLATO ROMA BASE RDO 28.5CM PORC BCO (A)	160	\$ 360	\$ 57.600
PLATO ROMA PAN RDO 16CM PORC BCA (A)	160	\$ 360	\$ 57.600
PLATO ROMA TE RDO 14.5CM PORC BCA (A)	160	\$ 360	\$ 57.600
PLATO ROMA TE RDO 14.5CM PORC BCO (A)	160	\$ 360	\$ 57.600
PLATO STRONG ENTRADA RDO 19CM PORC BCA	160	\$ 360	\$ 57.600
POCILLO HOTEL SOUFLE RDO 6,5CM PORC BCA	160	\$ 320	\$ 51.200
POCILLO MOOD TRIANG. 9CM PORC BCA	160	\$ 320	\$ 51.200
SILLA CHATEAU APIL COJIN BCO MADERA CAOBA (C)	20	\$ 2.500	\$ 50.000
TABLERO CUBIERTA RECT 2.40X0.75MT TERCIADO 18MM (A)	20	\$ 2.500	\$ 50.000
TABLERO RECT 2.40X0.75MT TERCIADO PTA PLEG (D)	20	\$ 2.500	\$ 50.000
TAZA CAFE LINEA 41 100ML PORC BCA	160	\$ 320	\$ 51.200
TAZA TE ROMA 180 ML (D)	160	\$ 320	\$ 51.200
TENEDOR MESA BERLINER INOX 18/10 20,4CM	160	\$ 330	\$ 52.800
TENEDOR MESA CLASSIC INOX 18/10 20,9CM	160	\$ 330	\$ 52.800
TENEDOR POSTRE BERLINER INOX 18/10 17,6CM	160	\$ 330	\$ 52.800
TENEDOR POSTRE CLASSIC INOX 18/10 18,6CM	160	\$ 330	\$ 52.800
VASO BEBIDA DINHO 310ML ALTO ALT 14CM 6.8CM NADIR	160	\$ 330	\$ 52.800
VASO BEBIDA GINA 330ML ALTO ALT 16CM 6.2CM BORMIOLI	160	\$ 280	\$ 44.800
VASO JUGO DINHO 240ML BAJO ALT 10.75CM 6.7CM NADIR	160	\$ 280	\$ 44.800
VASO JUGO YPSILON 250ML BAJO ALT 10.7CM 9.20CM BORMIOLI	160	\$ 280	\$ 44.800
VASO WHISKY DINHO 250ML BAJO ALT 8.5CM 8CM NADIR	160	\$ 280	\$ 44.800
VASO WHISKY GINA 300ML BAJO ALT 9.7CM 7.7CM BORMIOLI	160	\$ 280	\$ 44.800
			\$ 2.850.000

Fuente: propia

Cotización de Computador convertible:

Lenovo
 Notebook Convertible 2en1 Intel Atom 2GB RAM-32GB SSD 10,1"
 Código producto: 5074908

Internet: **\$ 169.990**
 Normal: \$199.990

Precio no incluye costos de despacho
 Acumula: 1.133 CMR Puntos

Opciones de despacho

- Despacho a Domicilio [Ver más](#)
Envía tu compra a la dirección que escojas
- Retiro en Tienda [Ver más](#)
Despacho **GRATIS** a tu Tienda Falabella
- Punto de Retiro [Ver más](#)
Retira tu compra en el punto que más te acomode

Fuente: www.falabella.cl

Cotización de Firma electrónica avanzada:

REQUERIMIENTOS TÉCNICOS CERTIFICADO DIGITAL:

- Sistema operativo: Windows XP, Vista, Windows 7 y Windows 8.
- Browser o Navegador: Internet Explorer 6.0 – 7.0 - 8.0 - 9.0 - 10.
- Aplicación E-mail: Outlook 2000 o superior.

Vigencia	Precio
Vigencia 1 Año	\$19.900 +
Vigencia 2 Años	\$26.300 +
Vigencia 3 Años	\$39.200 +

Precio E-token \$34.700.
 Dispositivo E-token (Requerido para el uso de la firma)
 Si posee un E-token operativo no debe adquirir uno nuevo.

Tarifas

\$34.700 Token	\$19.900 1 Año	\$26.300 2 Años
Comprar	Comprar	Comprar
\$39.200 3 Años		
Comprar		

Fuente: www.ecertchile.cl

ANEXO 8: ANTECEDENTES DE FORMALIZACIÓN Y CREACIÓN DE UNA SOCIEDAD POR ACCIÓN S.P.A.

MARCO LEGAL DE UNA SOCIEDAD POR ACCIONES SPA.

En cuanto al marco legal que rige a este tipo social, las sociedades por acciones se regirán, en primer término, por lo que dispongan sus estatutos y por las normas del Párrafo 8° del Título VII del Libro II del Código de Comercio. Supletoriamente, y sólo en aquello que no se contraponga a la naturaleza de este tipo social, se regirán por las normas aplicables a las sociedades anónimas cerradas.

Conforme a ello, primará la intención de las partes manifestada en los estatutos, estableciéndose en ellos los derechos y obligaciones de los accionistas, el régimen de su administración y los demás pactos que regulan las SpA. Con ello se busca dar una mayor agilidad al funcionamiento de la sociedad e incentivar su creación, ya que son los accionistas los que van a decidir acerca de la sociedad.

En silencio de los estatutos y de las normas que regulan las SpA, la ley dispone que la sociedad se regirá supletoriamente y sólo en aquello que no se contraponga con su naturaleza, por las normas aplicables a las sociedades anónimas cerradas.

Los accionistas sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes en la sociedad. La SpA propiamente tal, va a responder con todos sus bienes respecto de las obligaciones contraídas dentro de su giro, existiendo acá una diferenciación patrimonial entre la SpA y el o los accionistas.

CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD POR ACCIONES SPA

La sociedad se forma, existe y prueba por un acto de constitución social escrito, inscrito en el Registro de Comercio y publicado en el Diario Oficial, que se perfeccionará mediante escritura pública o por instrumento privado suscrito por sus otorgantes, y cuyas firmas sean autorizadas por notario público, en cuyo registro será protocolizado dicho instrumento. El cumplimiento oportuno de la inscripción y publicación del acto de constitución de la sociedad producirá efectos desde la fecha de la escritura o de la protocolización del instrumento privado, según corresponda.

La vigencia de la sociedad se establece retroactivamente en la fecha de la escritura pública o de la protocolización del instrumento privado, siempre y cuando se hayan dado cumplimiento oportuno los requisitos de inscripción y publicación del acto constitutivo de la sociedad.

ELEMENTOS DE LA SOCIEDAD POR ACCIONES SPA

Nombre

Este elemento de la sociedad, se encuentra regulado como uno de los requisitos del acto social, y del extracto. Se establece que la sociedad debe tener un nombre, incluyendo a continuación la expresión "SpA".

Por lo tanto, vemos que esta regulación es casi idéntica a las de la Sociedad Anónima y Sociedad de Responsabilidad Limitada, existiendo una libertad relativa en cuanto a la denominación de la sociedad.

Domicilio Social

La sociedad deberá tener un domicilio, pero si su indicación se hubiere omitido en la escritura social, se entenderá domiciliada en el lugar de otorgamiento de ésta, al igual que ocurre con las sociedades anónimas.

Duración de la Sociedad: Los estatutos deberán establecer la duración de la sociedad, la cual podrá ser indefinida y, si nada se dijere, tendrá este carácter.

Objeto Social

Señala la ley que el objeto de la sociedad, que será siempre considerado mercantil, aun cuando podrá realizar toda clase de operaciones civiles. Una SpA puede tener uno o varios objetos sociales, de acuerdo a lo señalado por el Artículo 443, pero éstas deberán ser realizadas con carácter de accesorias de una organización económica estable cuyo objeto siempre es mercantil.

La idea de que las SpA especifiquen sus objetos o giros, es que los inversionistas conozcan las actividades a que se va a dedicar la sociedad, por lo que no se admitirán cláusulas en donde el o los objetos sociales queden indeterminados. Esto último no implica que una SpA no pueda tener un giro amplio.

Capital Social en la Sociedad por Acciones

El capital de la sociedad deberá ser fijado de manera precisa en el estatuto y estará dividido en un número determinado de acciones nominativas. El estatuto podrá establecer que las acciones de la sociedad sean emitidas sin imprimir láminas físicas de dichos títulos.

Administración de la Sociedad por Acciones

El artículo 424 dispone que “La sociedad tendrá un estatuto social en el cual se establecerán los derechos y obligaciones de los accionistas, el régimen de su administración y los demás pactos que, salvo por lo dispuesto en este Párrafo, podrán ser establecidos libremente.”.

El artículo 425 dispone que, en el acto de constitución social, se debe mencionar la forma como se ejercerá la administración de la sociedad y se designarán sus representantes; con indicación de quienes la ejercerán provisionalmente, en su caso. Las sociedades anónimas son administradas y representadas por un directorio. Las SpA en cambio, no requieren de este órgano administrador, toda vez que la sociedad puede tener un único accionista que a su vez puede administrar y representar la sociedad, sin perjuicio que hay dispuesto en los estatutos que dicha función la pueda ejercer un directorio.

Juntas de Accionistas

La Ley se refiere a las juntas de accionistas, en relación a las modificaciones del estatuto social, las que se deben efectuar por acuerdo de la junta de accionistas, del que se dejará constancia en un acta que deberá ser protocolizada o reducida a escritura pública.

Sin embargo, no se requerirá la celebración de la junta, si la totalidad de los accionistas suscribieren una escritura pública o un instrumento privado protocolizado en que conste tal modificación. Un extracto del documento de modificación o del acta respectiva, según sea el caso, será inscrito y publicado en la misma forma establecida en el artículo 426.

Artículo de: <http://sociedadporacciones.cl/>

Consultora que realiza la formalización y asesoría en la creación de una SPA.

INICIA TU PYME

ANEXO 9: DEPRECIACIÓN INSTANTÁNEA Y SÚPER ACELERADA: REFORMA TRIBUTARIA 2014.

La depreciación tiene por finalidad compensar el agotamiento, desgaste o destrucción de los bienes inmovilizados (fijos) de la empresa. Es así, que se aceptara como gasto una cuota anual de depreciación por los bienes físicos del activo inmovilizado a contar de su utilización en la empresa, calculada sobre el valor neto de los bienes a la fecha del balance respectivo, una vez efectuado su reajuste pertinente. Como se señaló, la depreciación comenzará a aplicarse anualmente desde la fecha en que los bienes empiecen a ser utilizados por la empresa y durará hasta el término de la vida útil de los mismos, suspendiéndose la depreciación si antes de completarse su vida útil éstas dejan de cumplir sus funciones por destrucción o enajenación.

Nuestra normativa tributaria en el número 5 del artículo 31 de la Ley sobre Impuesto a la Renta, contemplaba dos sistemas depreciaciones, la depreciación normal y la depreciación acelerada

Una depreciación acelerada, que es aquélla en que la cuota anual se aumenta, reduciendo a un tercio los plazos de vida útil fijados por la Dirección Nacional o los Directores Regionales, en su caso.

la Ley 20.780, sobre la Reforma Tributaria, establece dos nuevos sistemas de depreciación, contenidos en el nuevo numeral "5 bis" del artículo 31 de la Ley sobre Impuesto a la Renta, incorporándose el sistema de depreciación

instantánea para las pequeñas empresas y un sistema de depreciación súper acelerada (más acelerada), solo respecto de bienes nuevos o importados, para las empresas medianas.

Depreciación Instantánea	considera la vida útil de 1 año	Bienes nuevos o usados	Los 3 ejercicios anteriores a la utilización del bien, tener un promedio anual de ingreso de su giro = o < a 25.000 UF
			Si se tiene menos de 3 años de existencia: se considerara la existencia efectiva
			Si no se tiene operaciones anteriores: deberá tener un capital efectivo que no supere 30.000 UF
Depreciación Súper Acelerada	Considera una décima parte de la vida útil, despreciando decimales	Bienes nuevos o importados	Los 3 ejercicios anteriores a la utilización del bien, tener un promedio anual de ingreso del giro > a 25.000 UF y < o = a 100.000 UF
			Si se tiene menos de 3 años de existencia: se considerara la existencia efectiva

Cabe destacar, que según lo dispuesto por el art. 3° transitorio N° XII, de la Ley 20.780, se establece que el procedimiento de depreciación instantánea o súper acelerada, se aplicara a contar del día primero del mes siguiente a la publicación de la ley, respecto de los bienes adquiridos o terminados de construir a partir de esa fecha, vale decir, desde el 1° de octubre de 2014.

Artículo del rincón tributario, martes, 4 de noviembre de 2014

Autor: Juan Carlos Moscoso G. Santiago, Chile

INGENIERO Y CONTADOR Diplomado en Análisis y Planificación Tributaria, Postulado en Legislación Tributaria, Magíster en Planificación y Gestión Tributaria (USACH), Socio y Representante Legal de la sociedad "Ingeniería Agroforest Chile Limitada" y "Consultor Tributario y Contable".