



FACULTAD DE INGENIERÍA, ARQUITECTURA Y DISEÑO
CARRERA INGENIERIA INDUSTRIAL
SEDE SANTIAGO/BELLAVISTA

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD TÉCNICA Y ECONÓMICA DE UNA
EMPRESA DE ASESORIA INTEGRAL DE ASISTENCIA AL
TRABAJADOR PARA ABORDAR PROBLEMÁTICAS LABORALES
EN MEDIANAS Y GRANDES EMPRESAS

Proyecto de título para optar al Título de Ingeniero Industrial

Profesor Guía: Eduardo Reyes Vera

Estudiante: Denisse González Reyes

Santiago, Chile

16 dic 2024

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco profundamente a mi pareja, Diego Socías, por su apoyo incondicional, su paciencia y sus palabras de aliento en los momentos más desafiantes. Gracias por creer en mí incluso cuando yo dudaba.

A mis amadas hijas, Antonia y Leonor, quienes han sido mi mayor inspiración. Gracias por su comprensión, por entender que mamá estaba estudiando y tenía poco tiempo, y por llenarme de amor y alegría en cada paso de este camino. Sus sonrisas fueron el motor que me impulsó a seguir adelante.

Agradezco también a la Universidad San Sebastián por haberme brindado la oportunidad de cursar mis estudios y desarrollar mi carrera profesional. Destaco la alta calidad de la formación recibida, tanto en el ámbito teórico como práctico. Agradezco especialmente a mis profesores, quienes fueron guías y mentores durante todo el proceso, transmitiendo su conocimiento y experiencia con generosidad y dedicación.

Finalmente, agradezco a mi familia y todas las personas que, de una u otra forma, contribuyeron a la realización de este proyecto. Este logro no habría sido posible sin su apoyo constante, sus palabras de ánimo y su confianza en mí.

A todos, gracias de corazón.

Contenido

AGRADECIMIENTOS	2
Resumen.....	7
Abstract	8
CAPÍTULO I	9
1.1 INTRODUCCIÓN	9
CAPÍTULO II	10
2.1 ANTECEDENTES DEL PROYECTO - DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.	10
2.2 OBJETIVO DEL PROYECTO DE TÍTULO.....	13
2.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	13
2.2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO	13
2.2.3 ALCANCE Y DELIMITACIONES DEL PROYECTO	13
2.3 MARCO TEÓRICO.....	14
2.3.1 ESTUDIO DE MERCADO	14
2.3.2 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO	14
2.3.3 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	14
2.3.4 PROYECCIÓN DE LA OFERTA.....	15
2.3.5 ANÁLISIS PESTAS	15
2.3.6 ANÁLISIS FODA	15
2.3.7 MATRIZ EFE	15
2.3.8 MATRIZ EFI	15
2.3.9 ANÁLISIS DE PORTER.....	16
2.3.10 CADENA DE VALOR.....	16
2.3.11 ACTIVIDADES PRIMARIAS.....	17
2.3.12 ACTIVIDADES SECUNDARIAS (APOYO)	17
2.3.13 ESTRATEGIAS DE MARKETING	17
2.3.14 PRODUCTO	18
2.3.15 PRECIO	18
2.3.16 PUBLICIDAD/PROMOCIÓN	18
2.3.17 PLAZA.....	19
2.3.18 DEMANDA	19
2.3.19 ESTUDIO LEGAL	20
2.3.20 ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	20

2.3.21 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	20
2.3.22 ESTUDIO TÉCNICO	20
2.3.23 LOCALIZACIÓN OPTIMA	20
2.3.24 ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	20
2.3.25 INGRESOS	21
2.3.26 COSTOS FIJOS	21
2.3.27 COSTOS VARIABLES.....	21
2.3.28 INVERSIÓN INICIAL	21
2.3.29 DEPRECIACIÓN	21
2.3.30 ACTIVOS FIJOS	21
2.3.31 WACC.....	22
2.3.32 TASA DE DESCUENTO	22
2.3.33 BETA	22
2.3.34 VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	22
2.3.35 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	22
2.3.36 FLUJO DE CAJA PURO.....	23
2.3.37 FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO	23
CAPÍTULO III.....	24
3.1 ESTUDIO DE MERCADO	24
3.1.1 DESCRIPCIÓN DEL MERCADO.....	24
3.1.2 DELIMITACIONES DEL ESTUDIO.....	24
3.1.3 SERVICIOS ANALIZADOS	24
3.2 METODOLOGIA	25
3.2.1 ANÁLISIS PESTA	29
3.2.1.1 ENTORNO POLITICO	29
3.2.1.2 ENTORNO ECONÓMICO	30
3.2.1.3 ENTORNO SOCIAL	33
3.2.1.4 ENTORNO TECNOLÓGICO	34
3.2.1.5 ENTORNO AMBIENTAL.....	35
3.2.1.6 Conclusión PESTA para la Viabilidad del Proyecto	36
3.2.2 ANÁLISIS CINCO FUERZAS DE PORTER	37
3.2.2.1 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES.....	37
3.2.2.2 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	38
3.2.2.3 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	38

3.2.2.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES.....	38
3.2.2.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	39
3.2.3 ANALISIS DE CADENA DE VALOR	40
3.2.3.1 CADENA DE VALOR ¹	41
3.2.3.2 ACTIVIDADES PRIMARIAS:.....	42
3.2.3.3 ACTIVIDADES SECUNDARIAS.....	42
3.2.4 ANÁLISIS FODA	43
3.3 DEFINICIÓN DEL MERCADO OBJETIVO.....	46
3.3.1 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR.....	49
3.3.2 ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO HISTÓRICO	50
3.3.3 PRECIO DEL MERCADO.....	51
3.3.4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	52
3.3.5 MARKETING MIX.....	55
3.4 ESTIMACION DE DEMANDA	56
CAPITULO IV.....	60
4.1 ESTUDIO TÉCNICO	60
4.1.1 DESCRIPCION DEL SERVICIO	60
4.1.2 DESCRIPCION DEL PROCESO.....	61
4.1.3 CARACTERISTICAS TECNICAS Y TECNOLOGICAS	64
4.2 DETERMINACION DE LA CAPACIDAD DE PRODUCCION.....	65
4.3 DETERMINACION DE LA LOCALIZACION.....	66
4.4 DETERMINACION DE TECNOLOGIAS.....	66
4.5 DETERMINACION DEL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL.....	67
4.6 LAYOUT	67
4.6.1 INSTALACIONES	68
4.6.2 EQUIPOS.....	68
CAPITULO V.....	70
5.1 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL.....	70
5.1.1 ANALISIS DE ELEMENTOS LEGALES	70
5.1.1.1 LEGISLACION TRIBUTARIA.....	70
5.1.1.2 LEGISLACION COMERCIAL.....	71
5.1.1.3 LEGISLACION LABORAL	71
5.2 RECURSOS HUMANOS.....	72
5.2 SUELDOS Y BENEFICIOS.....	77

CAPITULO VI - ESTUDIO FINANCIERO Y ECONOMICO.....	78
6.1 ANALISIS ECONOMICO	78
6.1.1 INGRESOS.....	78
6.1.2 COSTOS FIJOS.....	79
6.1.3 COSTO DE VENTA.....	79
6.1.4 ACTIVOS FIJOS.....	80
6.1.5 ACTIVOS INTANGIBLES.....	80
6.1.6 INVERSION INICIAL	81
6.1.7 DEPRECIACION	82
6.2 CAPM.....	82
6.2.1 CAPM - PASO 1: ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO	83
6.2.2 CAPM - PASO 2: CÁLCULO DE BETA.....	83
6.2.3 CAPM - PASO 3: CÁLCULO DE RENDIMIENTO DEL MERCADO E(RM)	84
6.2.4 CAPM - PASO 4: CÁLCULO DE TASA LIBRE DE RIESGO RF.....	84
6.3 FLUJO DE CAJA FONDOS PROPIOS.....	85
6.4 FLUJO DE CAJA FONDOS MIXTO	86
6.5 CÁLCULO DE PAYBACK DESCONTADO, VAN Y TIR E IVAN.....	88
6.5.1 VAN.....	88
6.5.2 TIR.....	89
6.5.3 IVAN.....	89
6.5.4 RAZON BENEFICIO COSTO.....	90
6.5.5 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD UNIDIMENSIONAL.....	91
6.5.6 ESPERANZA DEL VAN.....	94
6.5.7 PRIMA DE RIESGO	94
6.5.8 VAN CON RIESGO	95
CAPITULO VII – CONCLUSIONES.....	96
BIBLIOGRAFIA	98

Índice de Tablas

Tabla N° 1: Número de Licencias Médicas según diagnostico.....	7
Tabla N° 2: Resumen 5 fuerzas de Porter.....	34
Tabla N° 3: Matriz EFI.....	40
Tabla N° 4: Matriz EFE.....	40
Tabla N° 5: Valor Competencia.....	46
Tabla N° 6: Regresión Lineal Consultoras.....	51
Tabla N° 7: Regresión Lineal Grandes y Medianas Empresas.....	52
Tabla N° 8: Clientes Nuevos por Empresas.....	53
Tabla N° 9: Cantidad Total Empresas.....	53
Tabla N° 10: Capacidad de Producción.....	59
Tabla N° 11: Ciclos Productivos.....	59
Tabla N° 12: Análisis Micro localización.....	60
Tabla N° 13: Equipos de Trabajo.....	63
Tabla N° 14: Seguro de Equipos de Trabajo.....	63
Tabla N° 15: Estructura de Sueldos por Cargo.....	71
Tabla N° 16: Valor Planes.....	72
Tabla N° 17: Proyección de Ventas.....	72
Tabla N° 18: Costos Fijos.....	73
Tabla N° 19: Inflación Proyectada.....	73
Tabla N° 20: Proyección anual costo de venta.....	74
Tabla N° 21: Activos Intangibles.....	74
Tabla N° 22: Inversión Inicial.....	75
Tabla N° 23: Depreciación de activos.....	75
Tabla N° 24: Modelo CAPM.....	76
Tabla N° 25: Desapalancamiento BETA (EE. UU.)	76
Tabla N° 26: BETA Desapalancado.....	77
Tabla N° 27: Calculo Rendimiento del Mercado.....	78
Tabla N° 28: Flujo de Caja Fondos Propios.....	79
Tabla N° 29: Flujo de Caja fondos Mixtos.....	80
Tabla N° 30: Financiamiento.....	80
Tabla N° 31: Calculo de WACC, Ke y Beta.....	81
Tabla N° 32: Flujo de Caja fondos Mixtos.....	81
Tabla N° 33: Razón Beneficio Costo.....	84
Tabla N° 34: Calculo del Costo variable máximo.....	85
Tabla N° 35: Cálculo del precio mínimo de servicio por usuario.....	86

Tabla N° 36: Cálculo de gastos fijos máximos (anual).....	87
Tabla N° 37: Esperanza del VAN.....	87
Tabla N° 38: Prima de Riesgo.....	88
Tabla N° 38: VAN con Riesgo.....	89

Índice de Ilustraciones

Figura N° 1: Cadena de Valor.....	36
Figura N° 2: Matriz FODA.....	38
Figura N° 3: Proceso General Servicio de Asesoría Integral.....	56
Figura N° 4: Espacios Oficina Virtual.....	62
Figura N° 5: Organigrama de la empresa.....	67
Figura N° 6: Calculo de RF Calculado en 10 años UF.....	78
Figura N° 7: Tasa de deuda.....	82

Índice de Gráficos

Gráfica N° 1: Número de enfermedades profesionales según sexo y diagnostico año 2019 – 2022.....	6
Gráfico N° 2: Distribución del PIB por actividad económica 2023.....	22
Gráfico N° 3: Crecimiento PIB Anual – Chile.....	26
Gráfico N° 4: Evolución Tasa de desocupación según total país.....	28
Gráfico N° 5: Evolución Mensual de la Canasta Básica.....	29
Gráfico N° 6: Empresas por tamaño en región Metropolitana.....	44
Gráfico N° 7: Cantidad de empresas por sub-rubro económico Chile.....	45
Gráfico N° 8: Facturación por año por sub-rubro económico.....	45
Gráfico N° 9: Regresión Lineal Consultoras.....	51
Gráfico N°10: Distribución de ubicación de Medianas y Grandes Empresas.....	47

Resumen

El presente estudio de prefactibilidad tiene como objetivo general evaluar la prefactibilidad técnica y económica para la creación de una empresa de asesoría integral para abordar problemáticas laborales en mediana y grandes empresas, esto debido al escenario laboral actual en Chile, donde se ha evidenciado un incremento en las licencias médicas por enfermedades profesional especialmente aquellas relacionadas con la salud mental.

De esta forma, la empresa pretende iniciar sus operaciones en la Región Metropolitana, esto considerando que el 0.5 % de las medianas y grandes empresas se encuentran en esta región del país y que, aunado a ello, existe una cantidad considerable de empresas que requieren implementar nuevas estrategias de bienestar laboral para disminuir el ausentismo y baja productividad, como también, pretenden formar parte del bienestar tanto físico como mental de sus colaboradores.

En tal sentido, para la consecución de los objetivos de este proyecto, se hizo necesario realizar un estudio de mercado que permita conocer y caracterizar la industria a través de la aplicación de herramientas cualitativas y cuantitativas. Así, mismo se analizan las capacidades y tecnología necesaria para la operación de la empresa, finalizando con un estudio económico en el cual se presenten diferentes alternativas de flujos de caja con o sin financiamiento para analizar sus datos a través de indicadores económicos y obtener resultados que permitan sugerir si es viable o no desde un punto de vista económico.

Palabras claves: Bienestar laboral, Prefactibilidad, Investigación de Mercado, Estrategia de Comercialización.

Abstract

The general objective of this pre-feasibility study is to evaluate the technical and economic pre-feasibility for the creation of a comprehensive consulting company to address labor problems in medium and large companies, due to the current labor scenario in Chile, where there has been an increase in medical leave for occupational diseases, especially those related to mental health.

In this way, the company intends to start its operations in the Metropolitan Region, considering that 0,5% of medium and large companies are located in this region of the country and that in addition to this, there is a considerable number of companies that need to implement new strategies of labor welfare to reduce absenteeism and low productivity. as well, they intend to be part of the physical and mental well-being of their employees.

In this sense, in order to achieve the objectives of this project, it was necessary to carry out a market study that allows to know and characterize the industry through the application of qualitative and quantitative tools. Thus, the capabilities and technology necessary for the operation of the company are analyzed, ending with an economic study in which different alternatives of cash flows with or without financing are presented to analyze their data through economic indicators and obtain results that allow suggesting whether or not it is viable from an economic point of view.

Keywords: Occupational Well-being, Prefeasibility, Market Research, Marketing Strategy.

CAPÍTULO I

1.1 INTRODUCCIÓN

En el contexto laboral actual, la salud mental de los trabajadores se ha convertido en una preocupación central para las organizaciones, dado el creciente impacto que problemas como el estrés, el burnout y la falta de motivación tienen sobre la productividad y el bienestar general de los colaboradores. Según datos de la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO), el 67% de las enfermedades profesionales reconocidas durante 2022 fueron diagnósticos de salud mental, lo que indica un alarmante incremento en comparación con años anteriores, es así como esta situación refleja una realidad en la que los riesgos psicosociales afectan de manera significativa a los trabajadores, tanto hombres como mujeres, evidenciando la necesidad de abordar la problemática con seriedad y profundidad.

En tal sentido, ante esta problemática, surge la necesidad de desarrollar un modelo de negocio que ofrezca asesoría integral en bienestar laboral, es por esto que este proyecto tiene como objetivo no solo proporcionar soluciones prácticas a las necesidades del mercado, sino también generar un impacto positivo en la productividad, la retención del talento y el clima laboral de las empresas, mediante un análisis exhaustivo de los aspectos operativos, técnicos y financieros, se busca establecer una empresa que contribuya al bienestar de los trabajadores y, por ende, al éxito de las organizaciones que decidan contratar sus servicios.

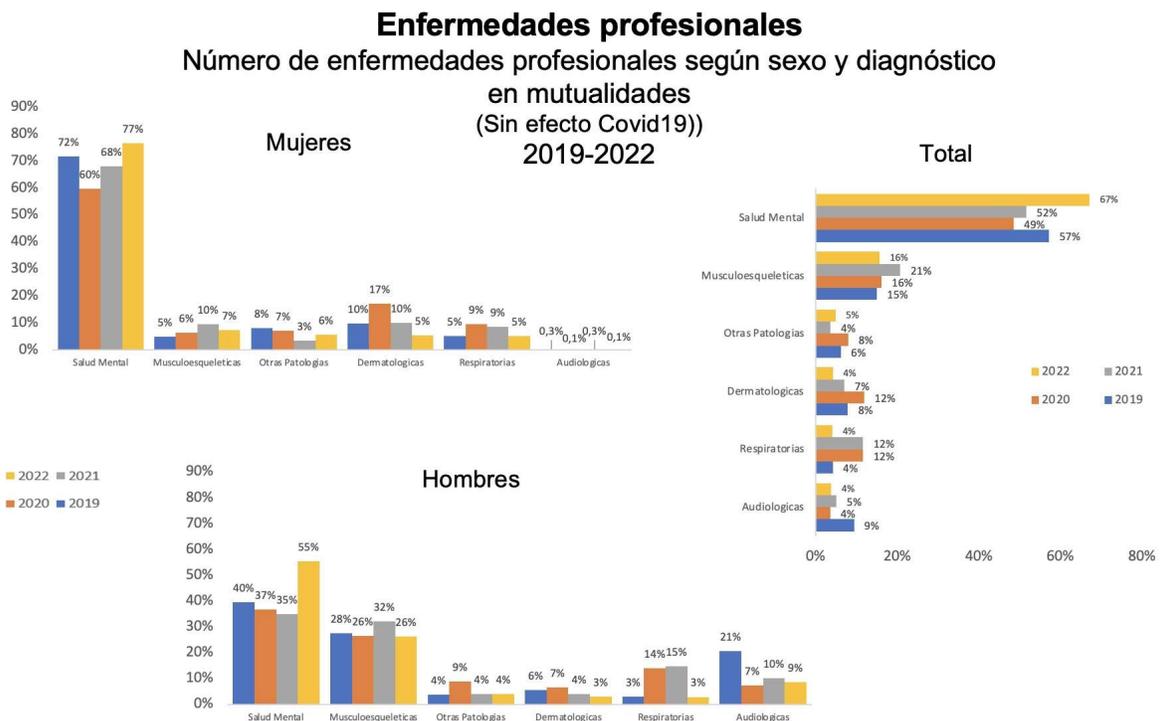
Por último, este estudio propone evaluar la prefactibilidad técnica y económica de una empresa de asesoría integral, que gestione de manera integral las problemáticas de salud mental en el trabajo y el desarrollo de programas de bienestar laboral. Por lo tanto, se espera que los resultados de esta investigación proporcionen una base sólida para la creación de un modelo de negocio sostenible y efectivo en el ámbito del bienestar laboral.

CAPÍTULO II

2.1 ANTECEDENTES DEL PROYECTO - DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

El entorno laboral contemporáneo enfrenta desafíos crecientes relacionados con la salud mental de los trabajadores, como el estrés, el burnout y la falta de motivación, que pueden impactar negativamente en la productividad y el bienestar de los empleados. Según datos de la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO), durante 2022, el 67% de los trabajadores que presentaron una enfermedad profesional reconocida de origen laboral correspondieron a diagnósticos de salud mental, lo que representa un aumento significativo respecto al año anterior. A continuación, se presenta, el número de enfermedades profesionales para el año 2019 al 2022:

Gráfica N° 1: Número de enfermedades profesionales según sexo y diagnóstico año 2019 - 2022



Fuente: SUSESO 2023

Este incremento alarmante refleja una realidad en la que los riesgos psicosociales están

afectando cada vez más a los trabajadores en sus entornos laborales, esto considerando que tal como se evidencia en la gráfica anterior, esta problemática afecta tanto a hombres como mujeres.

En tal sentido, esta situación demuestra que la problemática hasta hoy es abordada superficialmente en las empresas y trabajadores, sin crear un real impacto en el motor de las instituciones que son las personas, descuidándose aspectos tales como el ausentismo, centrando las soluciones exclusivamente en las instituciones externas como el COMPIN, las cuales se encargan solo de pagar al empleado su ausencia. No obstante, a la fecha, el número de licencias médicas por estrés laboral no disminuyen y las problemáticas en la salud mental del trabajador aumentan, esto considerando que para el año 2022 se emitieron 2.760.449 licencias cuyo diagnóstico se encuentra relacionado con trastornos mentales, representado un 29,7% del total de licencias emitidas para ese año.

Tabla N°1: Número de Licencias Médicas según diagnóstico

Diagnóstico	2022			
	FONASA	ISAPRES	TOTAL	% Total
Trastornos mentales	2.291.876	468.573	2.760.449	29,7%
COVID-19*	1.217.112	338.476	1.555.588	16,8%
Musculoesqueléticas	1.243.296	240.341	1.483.637	16,0%
Respiratorias	630.779	241.267	872.046	9,4%
Traumatismos	418.750	118.594	537.344	5,8%
Digestivas	245.027	101.879	346.906	3,7%
Infecciosas y parasitarias	220.297	80.514	300.811	3,2%
Sistema nervioso	200.450	53.153	253.603	2,7%
Otros diagnósticos	818.697	354.880	1.173.577	12,6%
Total	7.286.284	1.997.677	9.283.961	100%

Fuente: SUSESO. Panel Monitoreo Licencias Medicas

Así mismo, es importante resaltar que, de acuerdo con un artículo de la SUSESO de

agosto del 2021, indico que por primera vez en 5 años se reduce el número total de licencias médicas de origen común en nuestro país, influenciado por la pandemia del SARS-CoV2 y las cuarentenas en el territorio nacional. Donde el número de licencias médicas de todas las enfermedades disminuyo, a excepción de los diagnósticos por trastornos mentales, que aumenta en un 19%.

Aunado a lo anterior, las personas se enfrentan también a un alto número de sus licencias psiquiátricas rechazadas, el promedio de rechazo de licencias médicas por este tipo de afección fue del 16,2% en 2020, subiendo al 16,7% en el 2021. Esta situación, lejos de ayudar en la recuperación del trabajador, prolonga su estado de invalidez. En tal sentido, es evidente que las soluciones a estas problemáticas se centran en el descanso del trabajador, sin abordar la causa de su padecimiento que muchas veces tiene raíz en la misma institución, lo cual, impacta negativamente en el equipo de trabajo, esto considerando que una medida inmediata después de la licencia de un trabajador es la asignación de sus labores a otros, aumentando la carga laboral de estos generando así un ciclo estrés, inconformidad, cansancio y finalmente licencias médicas por burnout.

Por lo tanto, se plantea la necesidad de evaluar la prefactibilidad técnica y económica de una empresa especializada en brindar asesoría integral de bienestar laboral, que no solo busca ofrecer una solución práctica a una necesidad crítica del mercado, sino que también tiene como objetivo generar un impacto positivo en la productividad, la retención del talento y el clima laboral de las empresas clientes. A través de un análisis exhaustivo de los aspectos operativos, financieros y normativos involucrados, se pretende diseñar un modelo de negocio sostenible que contribuya al bienestar de los trabajadores y al éxito empresarial.

2.2 OBJETIVO DEL PROYECTO DE TÍTULO

2.2.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar la factibilidad técnica y económica de una empresa especializada en brindar asesoría integral para la mejora del ambiente laboral, mediante el diseño de un modelo de negocio sostenible, que contribuya en el éxito empresarial y el bienestar de los trabajadores.

2.2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

1. Realizar un análisis de mercado en la Región Metropolitana de Santiago de Chile para comprender el entorno, evaluar competidores y determinar el público objetivo.
2. Identificar los recursos técnicos necesarios para la creación y operación de la empresa propuesta, mediante un análisis de los requerimientos técnicos.
3. Analizar el marco legal y regulatorio aplicables para la empresa propuesta.
4. Elaborar un estudio económico para determinar la viabilidad financiera del proyecto.

2.2.3 ALCANCE Y DELIMITACIONES DEL PROYECTO

Se evaluará la demanda potencial de servicios de gestión externa de recursos humanos enfocado a medianas y grandes empresas de la región metropolitana de Santiago de Chile.

Con el fin de determinar la existencia de un mercado viable, se trabajará en la identificación de las necesidades de este, para luego determinar los recursos necesarios para operar con éxito esta compañía.

Las delimitaciones del estudio son las siguientes:

- **Ámbito geográfico:** El estudio se centrará en la región metropolitana de Santiago de Chile.
- **Mercado objetivo:** El estudio se centrará en las medianas y grandes empresas del rubro farmacéutico de la región metropolitana.
- Las asesorías brindadas en ningún caso serán médicas.

2.3 MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo, se expondrán las bases teóricas fundamentales que servirán de sustento para el desarrollo de este proyecto:

2.3.1 ESTUDIO DE MERCADO

Un estudio de mercado es un proceso en el cual se recopilan, análisis e interpretan datos sobre un mercado específico, incluyendo información sobre los consumidores, competidores y el entorno del mercado. No obstante, su objetivo principal es entender las necesidades y preferencias de los consumidores, identificar oportunidades y amenazas en el mercado, y ayudar a las empresas a tomar decisiones sobre la introducción de nuevos productos, estrategias de marketing, precios y distribución.

2.3.2 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

La segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado amplio en grupos más pequeños y homogéneos de consumidores que comparten características, necesidades o comportamientos similares. El objetivo de la segmentación es identificar segmentos específicos que puedan ser atendidos de manera más efectiva con productos, servicios y estrategias de marketing adaptadas a sus particularidades.

De esta manera, los criterios más comunes para la segmentación del mercado son:

- **Demográficos:** Edad, género, ingresos, nivel educativo, estado civil, etc.
- **Geográficos:** Ubicación geográfica, como países, regiones, ciudades o comunas.
- **Psicográficos:** Estilo de vida, valores, intereses y personalidad de los consumidores.
- **Conductuales:** Comportamiento de compra, lealtad a la marca, uso del producto y beneficios buscados.

2.3.3 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

La proyección de la demanda es el proceso de estimar la cantidad de un producto o servicio que los consumidores estarán dispuestos a comprar en un período futuro específico. Esta proyección se basa en el análisis de datos históricos, tendencias del

mercado, comportamientos de los consumidores, y factores económicos y sociales que pueden influir en la demanda.

2.3.4 PROYECCIÓN DE LA OFERTA

La proyección de la oferta es el proceso de estimar la cantidad de un producto o servicio que los productores estarán dispuestos y podrán ofrecer en el mercado en un período futuro. Esta proyección considera factores como la capacidad de producción, costos de producción, disponibilidad de recursos, tecnología y condiciones del mercado.

2.3.5 ANÁLISIS PESTA

Es una herramienta que se encargará de identificar distintos factores relevantes en el entorno de la empresa tales como: Político, Económico, Social, Tecnológico y Ambiental. Estudia aquellos sectores que no dependen directamente de la organización.

2.3.6 ANÁLISIS FODA

Herramienta que permite visualizar el entorno interno y externo de la organización en estudio, dando a conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

2.3.7 MATRIZ EFE

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) es una herramienta que permite a las empresas identificar y evaluar las oportunidades y amenazas en su entorno externo. Se utiliza en el análisis estratégico para ayudar a las organizaciones a entender cómo los factores externos afectan su desempeño.

2.3.8 MATRIZ EFI

La Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) es una herramienta que permite a las empresas evaluar sus fortalezas y debilidades internas. Es complementaria a la EFE y ayuda a las organizaciones a identificar áreas donde pueden mejorar o que les otorgan ventajas competitivas.

2.3.9 ANÁLISIS DE PORTER

El análisis de Porter, también conocido como el modelo de las cinco fuerzas de Porter, es una herramienta estratégica desarrollada por Michael E. Porter en 1979. Se utiliza para evaluar la competitividad de una industria y entender las dinámicas del mercado. El análisis se basa en cinco fuerzas que afectan la competencia y la rentabilidad de una empresa dentro de un sector específico:

Amenaza de nuevos entrantes: Evalúa la facilidad o dificultad con la que nuevas empresas pueden ingresar al mercado. Factores como barreras de entrada, economías de escala y lealtad de los consumidores influyen en esta fuerza.

Poder de negociación de los proveedores: Analiza la capacidad de los proveedores para influir en los precios y condiciones de suministro. Si hay pocos proveedores o si ofrecen productos únicos, su poder aumenta.

Poder de negociación de los compradores: Examina el poder que tienen los consumidores para afectar los precios y la calidad de los productos. Los compradores tienen más poder cuando hay muchas opciones disponibles o cuando compran en grandes cantidades.

Amenaza de productos sustitutos: Considera la disponibilidad de productos alternativos que pueden satisfacer la misma necesidad del consumidor. Cuanto más accesibles y atractivos sean estos sustitutos, mayor será la presión sobre los precios y la rentabilidad de la industria.

Rivalidad entre competidores existentes: Evalúa el nivel de competencia entre las empresas que ya operan en el mercado. Una alta rivalidad puede llevar a guerras de precios y a la disminución de márgenes de beneficio.

2.3.10 CADENA DE VALOR

La cadena de valor son las actividades que una empresa realiza para crear valor para sus clientes. Se refiere a la serie de pasos que una organización sigue para transformar insumos en productos o servicios finales, y cómo cada uno de estos pasos contribuye al valor total que se ofrece al consumidor. La cadena de valor ayuda a identificar áreas

donde se puede mejorar la eficiencia, reducir costos y aumentar la diferenciación.

2.3.11 ACTIVIDADES PRIMARIAS

Las actividades primarias son aquellas que están directamente relacionadas con la creación y entrega de un producto o servicio. Estas actividades incluyen:

- **Logística interna:** Recepción, almacenamiento y distribución de insumos necesarios para la producción.
- **Operaciones:** Procesos de transformación de insumos en productos o servicios finales.
- **Logística externa:** Almacenamiento y distribución de productos terminados al cliente.
- **Marketing y ventas:** Actividades destinadas a informar y persuadir a los consumidores sobre los productos o servicios.
- **Servicio:** Actividades que mantienen y mejoran el valor del producto o servicio después de la venta, como atención al cliente y mantenimiento.

2.3.12 ACTIVIDADES SECUNDARIAS (APOYO)

Las actividades secundarias son aquellas que apoyan a las actividades primarias y contribuyen indirectamente a la creación de valor. Estas incluyen:

- **Infraestructura de la empresa:** Incluye la gestión general, planificación, finanzas y control de calidad.
- **Gestión de recursos humanos:** Procesos de contratación, formación, desarrollo y compensación de empleados.
- **Desarrollo tecnológico:** Investigación y desarrollo, diseño de productos y mejora de procesos.
- **Adquisiciones:** Proceso de compra de insumos, materiales y servicios necesarios para las operaciones.

2.3.13 ESTRATEGIAS DE MARKETING

El marketing es tanto una filosofía como una técnica. Como filosofía, es una forma de

concebir la relación de intercambio por parte de una entidad que ofrece productos o servicios en el mercado. Y como técnica el marketing es el modo específico de llevar a cabo la relación de intercambio, que consiste en identificar, crear, desarrollar y servir a la demanda. Asimismo, la estrategia de marketing se basa fundamentalmente en cuatro instrumentos fundamentales: el producto, precio, distribución y promoción.

2.3.14 PRODUCTO

En el contexto de servicios, el producto se refiere a la oferta intangible que satisface una necesidad o deseo del consumidor. Esto incluye no solo el servicio en sí, sino también aspectos como la calidad del servicio, la experiencia del cliente, la atención al cliente, y los beneficios adicionales que se pueden ofrecer. Dado que los servicios son intangibles, es crucial gestionar la percepción del cliente sobre el valor y la calidad del servicio.

2.3.15 PRECIO

El precio de un servicio es la cantidad que los consumidores están dispuestos a pagar por él. A diferencia de los productos tangibles, la fijación de precios en servicios puede ser más compleja debido a la intangibilidad y la variabilidad en la prestación del servicio. Las estrategias de precios pueden incluir tarifas por hora, precios fijos, precios variables según la demanda, o paquetes de servicios. Es importante considerar factores como la competencia, el costo de prestación del servicio y la percepción del valor por parte del cliente.

2.3.16 PUBLICIDAD/PROMOCIÓN

La publicidad y promoción de servicios implican las estrategias utilizadas para comunicar el valor del servicio a los consumidores. Esto puede incluir campañas publicitarias, promociones especiales, marketing digital, y relaciones públicas. Dado que los servicios son intangibles, es fundamental utilizar testimonios, demostraciones y casos de éxito para construir confianza y credibilidad. La promoción debe resaltar la calidad, la experiencia y los beneficios únicos del servicio.

2.3.17 PLAZA

La plaza en el ámbito de servicios se refiere a los canales y métodos a través de los cuales se entrega el servicio al cliente. Esto incluye la ubicación física (como oficinas, tiendas o centros de servicio), así como la disponibilidad de servicios en línea. La accesibilidad y conveniencia son clave, ya que los consumidores deben poder acceder al servicio de manera fácil y rápida. La estrategia de distribución debe considerar cómo maximizar la visibilidad y la disponibilidad del servicio para el público objetivo.

2.3.18 DEMANDA.

La demanda de servicios se refiere a la cantidad de un servicio que los consumidores están dispuestos y son capaces de adquirir en un período determinado y a un precio específico. A diferencia de los bienes tangibles, la demanda de servicios está influenciada por varias características únicas que afectan su consumo. Estas variantes incluyen:

Intangibilidad: Los servicios no pueden ser tocados ni poseídos, lo que dificulta que los consumidores evalúen su calidad antes de la compra. Esto genera una mayor dependencia de la reputación y las recomendaciones.

Inseparabilidad: La producción y el consumo de servicios a menudo ocurren simultáneamente. Esto significa que la experiencia del cliente está fuertemente ligada a la interacción con el proveedor del servicio, lo que puede afectar la satisfacción y la lealtad.

Variabilidad: La calidad de los servicios puede variar significativamente dependiendo de quién, cuándo y dónde se prestan. Esto implica que las empresas deben estandarizar procesos y capacitar al personal para garantizar una experiencia consistente.

Perecibilidad: Los servicios no pueden ser almacenados. Si no se consumen en el momento en que se ofrecen, se pierde la oportunidad de venta, lo que hace necesario gestionar la capacidad y la demanda de manera efectiva.

Durabilidad: A diferencia de los productos físicos, los servicios suelen tener una duración limitada y no se pueden reutilizar. Esto influye en cómo se perciben y valoran

por los consumidores.

2.3.19 ESTUDIO LEGAL

Búsqueda y consolidación de información que permita establecer aspectos legales que puedan afectar negativa o positivamente al desarrollo de la empresa. Dichos aspectos son considerados exclusivamente enmarcados dentro de la actividad específica de la empresa en relación con el producto a ofrecer al mercado.

2.3.20 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Determinación de la estructura de recursos humanos de la empresa, organigrama, funciones y sueldos, necesarios para llevar a cabo la actividad propuesta.

2.3.21 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Asimismo, la estructura organizacional es donde se verá como estarán constituidas las diferentes áreas de la empresa. En primera instancia será de forma de redarquía, es decir, se tomará en cuenta todas las opiniones de los trabajadores y se tomarán las decisiones para el bien común de la empresa en conjunto.

2.3.22 ESTUDIO TÉCNICO

Se analizan los aspectos para el uso eficiente de los recursos necesarios para la prestación del servicio, se define la inversión en función del tamaño más adecuado para el lugar de instalación de la empresa y sus procesos tecnológicos.

2.3.23 LOCALIZACIÓN OPTIMA

La localización óptima es en donde estará ubicada las oficinas de la empresa, dicha ubicación se determina mediante la búsqueda exhaustiva del lugar donde la empresa se encuentre en las mejores condiciones para operar y competir, considerando factores internos y externos.

2.3.24 ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

Se realiza un análisis de costos donde se describen los costos fijos y variables de la

organización. Se determinan las depreciaciones y valores residuales del activo fijo. Se realiza la proyección de fuentes y uso de fondos y el flujo de ingresos y costos para la evaluación financiera.

2.3.25 INGRESOS

Los ingresos son las entradas de dinero que una empresa genera a partir de sus actividades comerciales, como la venta de bienes o servicios. Se consideran fundamentales para la operación y el crecimiento de la empresa.

2.3.26 COSTOS FIJOS

Los costos fijos son aquellos gastos que no varían con el nivel de producción o ventas de una empresa. Se mantienen constantes independientemente de la actividad, como el alquiler, salarios de empleados fijos y seguros.

2.3.27 COSTOS VARIABLES

Los costos variables son aquellos gastos que fluctúan en función del nivel de producción o ventas. Aumentan o disminuyen según la cantidad de bienes o servicios producidos, como materias primas, comisiones de ventas y costos de producción directa.

2.3.28 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial es el capital que se requiere para iniciar un proyecto o negocio. Incluye todos los gastos necesarios para establecer la empresa, como la compra de equipos, instalaciones y otros activos necesarios para comenzar a operar.

2.3.29 DEPRECIACIÓN

La depreciación es el proceso contable mediante el cual se distribuye el costo de un activo fijo a lo largo de su vida útil. Refleja la disminución del valor de un activo debido al desgaste o la obsolescencia.

2.3.30 ACTIVOS FIJOS

Los activos fijos son bienes tangibles e intangibles que una empresa utiliza en sus

operaciones para generar ingresos a largo plazo. Estos activos no están destinados a la venta en el curso normal del negocio y tienen una vida útil prolongada.

2.3.31 WACC

El WACC, o Costo Promedio Ponderado de Capital, es una medida que refleja el costo promedio de financiamiento de una empresa, ponderado por la proporción de cada fuente de capital en la estructura de capital total. Incluye el costo de la deuda y el costo del capital propio. Se utiliza en la evaluación de proyectos para determinar la tasa mínima de retorno que una inversión debe generar para ser considerada viable.

2.3.32 TASA DE DESCUENTO

La tasa de descuento es la tasa de interés utilizada para descontar los flujos de caja futuros a su valor presente. Este concepto es fundamental en la valoración de proyectos e inversiones, ya que permite evaluar la rentabilidad de un proyecto en función del tiempo y del riesgo asociado. La tasa de descuento puede estar basada en el WACC o en otras tasas de retorno requeridas por los inversores.

2.3.33 BETA

El beta es una medida de la volatilidad o riesgo sistemático de un activo en comparación con el mercado en general. Un beta mayor a 1 indica que el activo es más volátil que el mercado, mientras que un beta menor a 1 indica menor volatilidad. En el contexto de análisis de inversiones, el beta se utiliza para calcular el costo del capital propio y evaluar el riesgo asociado con una inversión específica.

2.3.34 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) es una técnica de evaluación de proyectos que calcula la diferencia entre el valor presente de los flujos de caja futuros generados por un proyecto y la inversión inicial. Un VAN positivo indica que el proyecto es rentable.

2.3.35 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La Tasa Interna de Retorno (TIR) es la tasa de descuento que hace que el VAN de un

proyecto sea igual a cero. Representa la rentabilidad esperada de una inversión y se utiliza para comparar la viabilidad de diferentes proyectos. Una TIR superior al costo de capital indica que el proyecto es atractivo.

2.3.36 FLUJO DE CAJA PURO

Los flujos de caja puro se centran únicamente en las operaciones de la empresa, excluyendo cualquier entrada o salida de efectivo relacionada con financiamiento. Esto incluye los ingresos por ventas, costos operativos, gastos y otros flujos de caja generados por las actividades del negocio. Este enfoque es útil para evaluar la rentabilidad y eficiencia operativa de la empresa sin la influencia del apalancamiento financiero.

2.3.37 FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO

Los flujos de caja con financiamiento representan el efectivo que entra y sale de una empresa, incluyendo las transacciones relacionadas con financiamiento, como préstamos, emisión de acciones y pago de dividendos. Este enfoque proporciona una visión completa de la liquidez de la empresa y su capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras, así como su capacidad de inversión y expansión.

CAPÍTULO III

3.1 ESTUDIO DE MERCADO

3.1.1 DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

Este proyecto evaluará la demanda potencial de servicios de asesoría laboral integral de asistencia al trabajador dirigido a medianas y grandes empresas, ubicadas en la región metropolitana de Santiago de Chile

Con este estudio se busca identificar las necesidades específicas de las organizaciones objetivo, sus preferencias y el evaluar el panorama competitivo en este sector.

3.1.2 DELIMITACIONES DEL ESTUDIO

Ámbito Geográfico: Este proyecto tendrá como objetivo geográfico la Región Metropolitana de Santiago, esto principalmente por la alta concentración de empresas de tamaño medio y grande, ubicadas mayormente en las comunas de Las Condes, Providencia y Santiago Centro.

Mercado Objetivo: el foco de este estudio serán las medianas y grandes empresas, que habitualmente enfrentan desafíos laborales específicos tales como: la alta rotación de personal, el cumplimiento normativo y conflictos laborales recurrentes.

Categorías de Empresas: la categorización de estas empresas es su tamaño y nivel de facturación. De este modo las empresas objetivo se agrupan en:

- Empresas medianas 1: cuya facturación oscila entre las 25,000 UF y 100,000 UF.
- Empresas grandes: cuya facturación es superior a las 100,000 UF.

3.1.3 SERVICIOS ANALIZADOS

Los servicios esenciales que estas empresas ofrecen y que serán motivo de evaluación de este estudio son:

- Diagnóstico y resolución de conflictos laborales.

- Gestión integral de recursos humanos (contratos, finiquitos, remuneraciones).
- Apoyo en inspecciones y auditorías laborales.
- Diseño de estrategias para mejorar el clima laboral y retención de talento.

3.2 METODOLOGIA

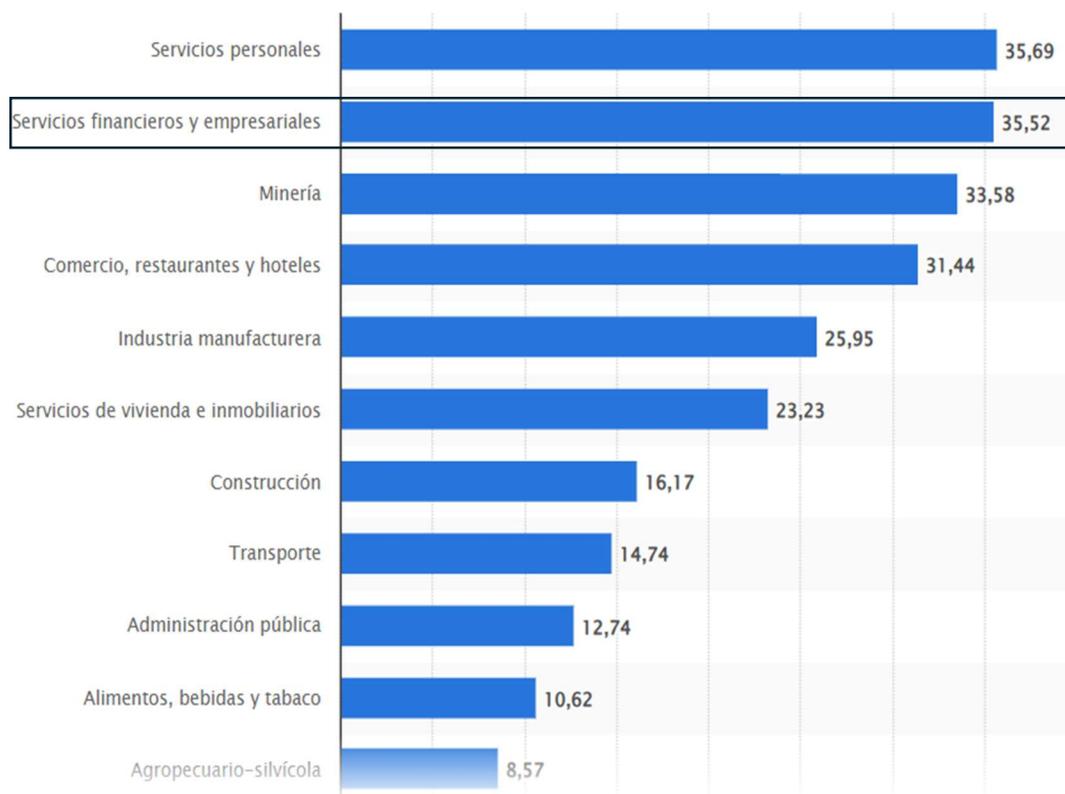
En lo relacionado a la metodología de trabajo se llevará a cabo a través de métodos:

Cuantitativos: centrado en la recolección y el análisis de datos históricos sobre la cantidad de empresas registradas en el rubro, basado en estadísticas del repositorio del servicio de impuestos internos de Chile (SII) que nos permite acceder al registro general de Empresas y Sociedades por rubro.

Cualitativos: análisis de encuestas y entrevistas con representantes de empresas objetivo para identificar necesidades y preferencias específicas en servicios de asesoría laboral.

Así mismo, es importante mencionar que el sector de servicios empresariales es uno de los sectores que más contribuye a la economía del país, esto considerando que para el año 2023 el sector aportó más de 35 billones de pesos chilenos a la economía nacional. Por lo tanto, se presenta a continuación el gráfico donde se evidencia la distribución del producto interno bruto por actividad económica:

Gráfico N° 2: Distribución del PIB por actividad económica 2023



Fuente: Statista 2023

No obstante, se estima que el tamaño del mercado de servicios de consultoría se encuentra alrededor de los 323,88 mil millones de dólares en 2024, y se espera que alcance los 431,89 mil millones de dólares en 2029, creciendo a una tasa compuesta anual del 4,96% durante el período previsto (2024-2029).

Por otra parte, es importante mencionar que existen diversos tipos de servicios de consultoría, ya que cada empresa define su mercado objetivo y en enfoque de los servicios que pretende ofrecer, es así como, se presenta a continuación, los tipos de consultoras existentes en Chile:

- **Consultoría Estratégica:** Enfocada en ayudar a las empresas a definir su dirección y estrategia a largo plazo, incluyendo análisis de mercado y planificación estratégica.

- **Consultoría de Recursos Humanos:** Especializada en gestión del talento, desarrollo organizacional, compensación y beneficios, y cultura laboral.
- **Consultoría Financiera:** Asesoramiento en gestión financiera, auditoría, fusiones y adquisiciones, y planificación fiscal.
- **Consultoría de Tecnología de la Información:** Ayuda en la implementación de tecnología, gestión de sistemas de información y transformación digital.
- **Consultoría de Marketing:** Estrategias de marketing, análisis de mercado, y desarrollo de marcas.
- **Consultoría en Gestión de Proyectos:** Asesoramiento en la planificación y ejecución de proyectos, incluyendo gestión de riesgos y control de calidad.
- **Consultoría Ambiental:** Servicios relacionados con la sostenibilidad, cumplimiento de normativas ambientales y gestión de recursos naturales.
- **Consultoría Legal:** Asesoría en cumplimiento normativo, litigios y gestión de contratos.

Así mismo, las empresas de consultoría han adoptado nuevas tendencias para adaptarse rápidamente a las necesidades cambiantes de sus clientes y el entorno empresarial en el que se encuentran, es por ello, que se presenta a continuación las principales tendencias del mercado:

- **Digitalización y Transformación Digital:** Las empresas están invirtiendo en tecnologías digitales para optimizar procesos y mejorar la eficiencia, por lo que en la actualidad las consultoras están ofreciendo servicios que ayudan a las organizaciones a implementar tecnologías como la inteligencia artificial, el análisis de datos y la automatización de procesos.
- **Enfoque en el Bienestar Laboral y la Cultura Organizacional:** Las consultoras están desarrollando programas que promueven la salud mental, la diversidad y la inclusión, así como la satisfacción laboral, considerando que hoy día existe un creciente interés en el bienestar de los empleados y la cultura organizacional.
- **Consultoría Sostenible:** La sostenibilidad se ha convertido en un tema clave, y muchas empresas buscan asesoría sobre cómo operar de manera más ecológica

y responsable, lo cual incluye la implementación de prácticas sostenibles y la adaptación a normativas ambientales.

- **Trabajo Remoto y Flexibilidad Laboral:** La pandemia ha acelerado la adopción del trabajo remoto, y las consultoras están ayudando a las organizaciones a gestionar esta transición, ofreciendo estrategias para mantener la productividad y la colaboración en entornos híbridos.
- **Gestión del Talento y Capacitación Continua:** Con el mercado laboral en constante cambio, las empresas están enfocándose en la formación y desarrollo continuo de sus empleados, por lo que las consultoras están diseñando programas de capacitación personalizados y estrategias de retención del talento.
- **Uso de Big Data y Análisis Predictivo:** Las consultoras están utilizando big data para ofrecer análisis más profundos y predictivos, ayudando a las empresas a tomar decisiones informadas basadas en datos.
- **Consultoría en Ciberseguridad:** Con el aumento de las amenazas cibernéticas, las empresas están buscando asesoría en ciberseguridad para proteger sus datos y sistemas, por lo que las consultoras están ampliando sus servicios en este ámbito.
- **Adaptación a Cambios Regulatorios:** Las consultoras están ofreciendo servicios de asesoría para ayudar a las empresas a cumplir con estas normativas, esto considerando que las empresas necesitan adaptarse constantemente a cambios en las regulaciones laborales y fiscales.

En tal sentido, estas tendencias destacan como las consultoras en Chile, se encuentran en constante evolución para ofrecer valor agregado a sus clientes, formando parte de los desafíos actuales para mejorar su competitividad en el mercado, por lo que un mercado tan dinámico genera que las consultoras cuenten cada día con mayor relevancia en el país.

3.2.1 ANÁLISIS PESTA

En este apartado se presentará una descripción general del Análisis PESTA el cual considera analizar el escenario actual de Chile en diferentes entornos, tales como Político, Económico, Social, Tecnológico y Ambiental.

3.2.1.1 ENTORNO POLITICO

En la actualidad, Chile cuenta con un sistema de división de poderes que garantiza que ningún grupo o individuo tenga totalmente el poder. Su presidente actual es Gabriel Boric quien gana las elecciones en el año 2021, asumiendo el poder en marzo de 2022, quien cuenta con una tendencia política de izquierda socialista. Dentro de los principales desafíos que ha experimentado su gobierno se encuentra el rechazo a la nueva constitución en septiembre del 2022, así mismo, otro desafío al que se ha enfrentado en su periodo presidencial es la reforma tributaria la cual era de suma importancia para el gobierno ya que de ella dependía el financiamiento de los planes sociales, los cuales tenían como objetivo el aumento del salario mínimo, implementar un sistema de salud universal, educación pública y gratuita, como también, vivienda digna para los chilenos.

No obstante, la reforma tributaria contaba con una proyección a recaudar entre unos 10.000\$ a 12.000\$ millones de dólares, lo cual es equivalente al 4,1% del PIB, sin embargo, al llegar la propuesta al Congreso esta reforma es rechazada lo cual acaba con estas iniciativas, aunque en la actualidad el Ministerio de Hacienda liderado por Mario Marcel se encuentra trabajando en una propuesta la cual deberá ser presentada en este 2024.

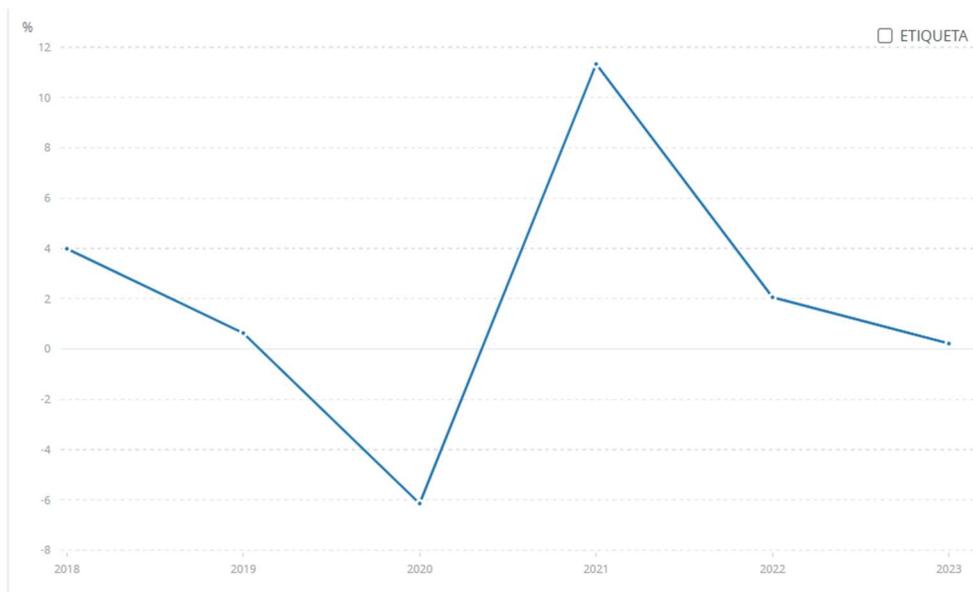
Así mismo, casos de corrupción como la investigación realizada por la fiscalía por el aumento de los convenios entre partidos políticos, fundaciones y civiles, esto debido a que los convenios de acuerdo con la investigación fueron concedidos sin las licitaciones correspondientes ya que se realizaron por trato directo, lo cual genera sospechas de irregularidades, considerando que la fundación Democracia Viva recibió alrededor de 423.000.000 CLP de forma irregular por parte del Ministerio de Vivienda y Urbanismo. Como efecto de lo anterior, la Encuesta CAEM (2024) presentó un informe en el cual se

indica que actualmente el presidente Gabriel Boric cuenta con un 60% de desaprobación de su gestión. Otro aspecto importante, reflejado en los resultados de la encuesta es el descongelamiento de las tarifas de electricidad donde el 72% de los encuestados se encuentra en desacuerdo con esta medida, mientras que un 25% responsabiliza al gobierno por esta medida, otro 32% considera que nadie es responsable y que la medida se debe a las condiciones del mercado actual.

3.2.1.2 ENTORNO ECONÓMICO

En los últimos años, el país ha experimentado un incremento en la incertidumbre económica esto considerando que se prevé una caída del 0,3% del PIB para el año 2024, lo cual representa una contracción del PIB para Chile. No obstante, para el año 2025 el Ministerio de Hacienda estima un crecimiento del 2,5%, sin embargo, el Banco Central tiene una proyección del 1,8% lo cual se encuentra por debajo de la estimado por el Ministerio.

Gráfico N° 3: Crecimiento PIB Anual – Chile



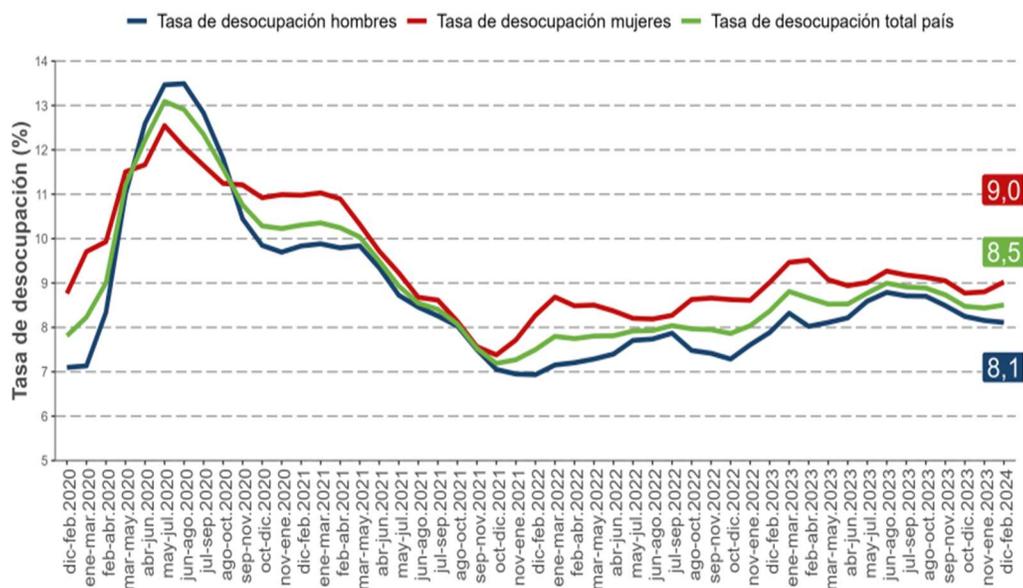
Fuente: Grupo Banco Mundial - 2023

Por otra parte, con respecto a la inflación esta ha experimentado una baja del 3,7% lo cual se encuentra por debajo del 3,8% proyectado por el Ministerio de Hacienda en el reporte presentado a inicios del 2024.

De esta misma manera, las proyecciones del IPC para el 2024 presentan un panorama cautelosamente optimista, esto considerando que diversas entidades económicas y financieras, como el Banco Central de Chile y organismos internacionales como el Fondo Monetario Internacional (FMI), han realizado estimaciones basadas en análisis de las condiciones actuales y futuras del mercado, por lo que el Banco Central de Chile ha indicado que mantendrá una política monetaria prudente, ajustando las tasas de interés de acuerdo con la evolución de la inflación y otros indicadores macroeconómicos. En tal sentido, se espera que estas medidas contribuyan a mantener la inflación dentro del rango meta del 3% a 1%.

Así mismo, el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), informo que el desempleo durante el trimestre de abril a julio descendió 0,2 puntos porcentuales ubicándose en 8,3%, lo cual refleja que el mercado laboral se encuentra debilitado. Aunado a lo anterior, la tasa de ocupación informal sufrió un nuevo incremento ubicándose en 28,2%, lo que significa que en un año se incrementó el número de trabajadores informales en 176.197, lo que corresponde a un total de 2.631.514 informales en el país. A continuación, se presenta la evolución de la tasa de desocupación según el sexo y total país:

Gráfico N° 4: Evolución Tasa de desocupación según total país

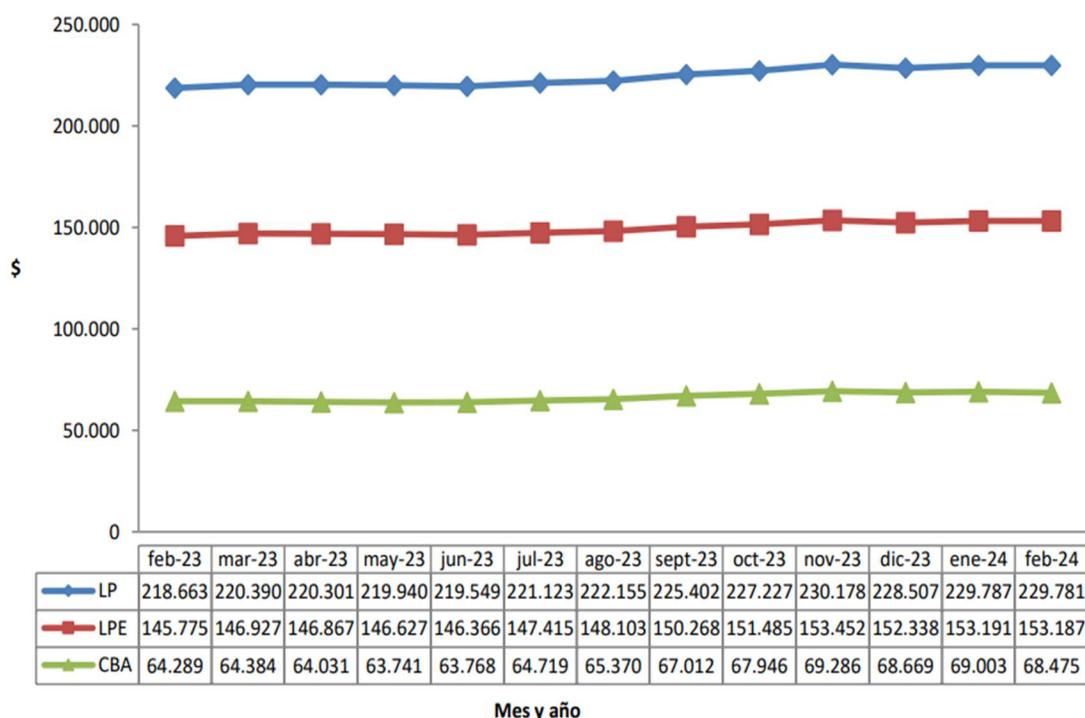


Fuente: Instituto Nacional de Estadística

En la gráfica anterior, se evidencia con respecto a las personas desocupadas que estas aumentaron en un 4,9%, en referencia a quienes se encontraban cesantes un 4,5%, mientras que aquellas que buscan trabajo por primera vez corresponden a un 8,5%. Así mismo, en relación con el sexo la tasa de desocupación para las mujeres corresponde a un 9% mientras que para los hombres corresponde a un 8,1%.

Por otra parte, con respecto a la variación mensual de la Canasta Básica de Alimentos esta reflejo un 0,5% alcanzando un valor de 69.003\$ según el informe de la Subsecretaría de Evaluación Social del Ministerio de Desarrollo Social y Familia. A pesar de este incremento mensual, la variación a doce meses de la Canasta Básica sigue su tendencia a la baja, iniciada en enero de 2023, alcanzando en enero de 2024 un 6,1%.

Gráfico N° 5: Evolución Mensual de la Canasta Básica



Fuente: Ministerio de Desarrollo Social y Familia

En la gráfica anterior, se evidencia como existe un incremento en el valor de la canasta básica, estos datos corresponden al análisis del periodo enero 2023 a enero del 2024, en el cual no solo se observa que ha existido un incremento en el costo de la canasta

básica, sino que también se ha incrementado la línea de pobreza y pobreza extrema, lo cual representa un impacto negativo a nivel económico para los hogares de Chile.

3.2.1.3 ENTORNO SOCIAL

Actualmente, uno de los principales desafíos que se deben afrontar el Gobierno de turno, es el relacionado con la crisis de seguridad que vive el país, que de acuerdo con la Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Nacional realizada en noviembre del 2023, indica que la percepción de inseguridad alcanzó el 90,6% siendo esta la más alta en los últimos 10 años, ubicando a Chile en el puesto número 30 a Nivel Mundial. Así mismo, otro dato importante a mencionar es que los hechos de violencia en la macrozona sur han provocado que el país se ubique en el puesto 17 del Índice Mundial de Terrorismo, siendo superado en la región solo por Colombia.

Por otra parte, Chile es un país caracterizado, entre otras cosas, por la igualdad. Esta desigualdad tiene muchas causas y se refleja en diferentes segmentos de la población del país, como el sistema de pensiones, la salud, la educación, entre otros, por lo que esta desigualdad no es nueva ya que existe y afecta al país desde el periodo colonial, sin embargo, a partir de la década de 2000, fue posible ver un aumento generalizado de la clase social, lo que, entre otras cosas, causó malestar entre los chilenos población y exigían una mayor igualdad.

De acuerdo con lo anterior, este descontento social generó en octubre de 2019 un "estallido social" en la que millones de chilenos marcharon para protestar, entre otras cosas por la desigualdad actual en Chile. En este contexto, las autoridades han realizado esfuerzos para reducir esta desigualdad, ya que Chile ha experimentado un crecimiento económico a un ritmo rápido y constante, pero una gran parte del gasto público se destina a grupos más vulnerables y/o la población que tiene menores ingresos. Por ejemplo, las medidas de desigualdad, como el coeficiente de Gini, no muestran que las cifras hayan disminuido significativamente a lo largo del año, esto considerando que de acuerdo con los resultados de la encuesta CASEN publicados en el 2022, reflejan que el índice de Gini pasó de 0,509 a 0,470, sin embargo, bajo este escenario estos

resultados se presentan como los mejores alcanzados de acuerdo con su histórico para el país.

Por último, según los resultados publicados por la encuesta CASEN 2022, la tasa de pobreza ha disminuido considerablemente, ubicándose en un 6,5% de la población, lo cual representa a 1.292.521 personas, lo cual representa una disminución considerable con respecto al año 2020 donde la tasa de pobreza fue de 10,7%.

3.2.1.4 ENTORNO TECNOLÓGICO

La tecnología e innovación es un factor clave para el país en este 2024, esto considerando que existen nuevas tendencias tecnológicas para las cuales Chile ya se encuentra trabajando en ellas, como por ejemplo, la Inteligencia Artificial donde el país lidera en la región la adopción de esta nueva herramienta, esto debido a que las organizaciones de TI están tomando medidas para adaptarse al cambio tecnológico, y se estima que se creen alrededor de 12 millones de puestos de trabajo relacionados con la IA 2025. Así mismo, con respecto a las tecnologías emergentes estas se encuentran en incremento debido al interés en invertir en vehículos autónomos, robótica, internet de las cosas (IoT) e IA, por lo que se espera que estas crezcan considerablemente en el 2024.

Así mismo, otro aspecto importante a considerar es que las instituciones educativas están adaptando sus planes de estudio para formar profesionales con habilidades de IA, lo cual es sumamente importante para mantener la competitividad y el crecimiento económico.

Por otra parte, la implementación de leyes de ciberseguridad en Chile planteará grandes desafíos para desarrollar la capacidad de resolución de problemas de ciberseguridad. A nivel mundial, las elecciones políticas también afectarán a la industria de las telecomunicaciones y a las leyes que regulan el uso de herramientas de IA. No obstante, en el 2023 el gobierno realizó una inversión de \$500 millones de dólares para infraestructura de ciberseguridad, lo cual es necesario para proteger la infraestructura crítica de Chile de ataques cibernéticos.

3.2.1.5 ENTORNO AMBIENTAL

En Chile existe el Ministerio del Medio Ambiente, que es el encargado de regular todo lo que esté relacionado en cuanto a residuos, flora y fauna, la protección y conservación de la diversidad biológica etc. y a través de este se aplican políticas, planes y programas que ayuden a preservar lo que nos rodea, sin contaminación y sin poner en riesgo el medio ambiente. De esta forma, en un reporte presentado por el Ministerio sobre la situación ambiental del país, se presentaron los siguientes datos claves:

- Para el 2022, 20 de los 26 embalses del país (77%) presentaba un déficit respecto a su promedio histórico. En 2022, la totalidad de los ríos monitoreados presentaron un promedio de caudales de 47 millones de metros cúbicos lo cual representa un 26,8% menos que el promedio habitual.
- En 2023, se decretaron 7 zonas del país bajo escasez hídrica. Esto representa una disminución del 80% en comparación con las 35 zonas declaradas en 2022.
- La Región de Valparaíso concentró la mayor cantidad de decretos de escasez hídrica en 2023, representando el 28,6% del total nacional.
- En el año 2021, se registraron poco más de 1,7 millones de toneladas de emisiones de contaminantes al océano en Chile. Los principales contaminantes emitidos fueron: cloruros con un 75% cuyo origen está relacionado principalmente con las termoeléctricas. Le siguen los Sulfatos y Sulfuros con 17% y Sólidos con 6%.
- En el año 2021, en el país se generaron 19,6 millones de toneladas de residuos, representando un aumento del 8% respecto del año anterior.
- La generación de residuos peligrosos, el 2021 se registraron 645.000 toneladas lo que representa el 3,3% de la generación de residuos totales del país.
- Desde 1990 las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) se han duplicado, aumentando en un 116%. El principal sector responsable de estas emisiones ha sido el uso de energía (75,6% el año 2020). Sin embargo, a partir de 2018, se ha detectado una importante desaceleración en este crecimiento

asociado al ingreso de las energías renovables en reemplazo de combustibles fósiles. En la última medición realizada en 2020, las emisiones totales alcanzaron 105,5 millones de toneladas de CO2 equivalente, lo que representa una disminución del 5% con respecto del año anterior.

3.2.1.6 Conclusión PESTA para la Viabilidad del Proyecto

El análisis PESTA realizado muestra que, si bien Chile enfrenta desafíos significativos en diversas áreas, el entorno general ofrece condiciones favorables para la implementación de una empresa de asesoría integral en bienestar laboral. A continuación, se resumen las conclusiones más relevantes:

Respecto al entorno Político, Chile cuenta con un marco político estable gracias a su división de poderes, lo que garantiza un entorno institucional predecible. Sin embargo, la falta de consenso en reformas clave como la tributaria y los casos de corrupción generan incertidumbre. Para el proyecto, es importante anticiparse a posibles cambios normativos y garantizar el cumplimiento regulatorio, lo cual puede convertirse en una ventaja competitiva.

Entorno Económico, aunque el país enfrenta una contracción económica en 2024 (-0,3% del PIB), las proyecciones a mediano plazo apuntan a una recuperación. La inflación controlada y la estabilización de precios crean un entorno económico relativamente favorable. Para el proyecto, esto sugiere que las empresas medianas y grandes buscarán servicios que les permitan optimizar costos y mejorar su productividad, reforzando la relevancia del bienestar laboral como un área estratégica.

Entorno Social, la percepción de inseguridad y la persistencia de desigualdades sociales representan desafíos sociales significativos. Sin embargo, la reducción de la pobreza y el interés creciente por iniciativas que mejoren el clima laboral son aspectos positivos para el proyecto. La creciente preocupación de las empresas por el bienestar de sus colaboradores refuerza la oportunidad de posicionar los servicios de asesoría como una solución relevante y demandada.

Entorno Tecnológico, Chile lidera la región en la adopción de tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial, lo que genera un entorno propicio para la innovación. La integración de herramientas tecnológicas en los servicios de bienestar laboral permitirá mejorar la efectividad de las soluciones ofrecidas, incrementando la competitividad del proyecto.

En lo relacionado con el entorno Ambiental, la sostenibilidad y la regulación ambiental son aspectos clave en el país, lo que impulsa a las empresas a adoptar prácticas responsables. Aunque la escasez hídrica y el aumento de residuos son desafíos importantes, la creciente desaceleración de las emisiones de gases de efecto invernadero ofrece una oportunidad para integrar enfoques sostenibles en los servicios ofrecidos, alineándose con las tendencias globales.

Finalmente, este análisis PESTA evidencia un escenario con retos y oportunidades que hacen viable el proyecto de asesoría integral en bienestar laboral. Las condiciones sociales y tecnológicas, combinadas con un mercado que valora cada vez más el bienestar organizacional, presentan un terreno fértil para implementar servicios innovadores y de alto impacto. A pesar de las amenazas económicas y políticas, la capacidad de la empresa para adaptarse y diferenciarse será clave para consolidar su éxito en el mercado chileno.

3.2.2 ANÁLISIS CINCO FUERZAS DE PORTER

En este apartado se evaluarán las cinco fuerzas de Porter aplicadas al proyecto de asesoría integral de bienestar laboral. Este análisis permitirá entender la dinámica competitiva y las oportunidades en el mercado. Se busca como objetivo, entender y conocer el atractivo de este proyecto, es por eso que la importancia de cuantificar estas fuerzas radica en entender que tan atractiva es esta empresa cuantitativamente.

3.2.2.1 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

La rivalidad en el mercado de la consultoría laboral es **alta**, esto considerando que existe la presencia de grandes firmas consultoras que tienen recursos y reputación de años ya establecida, por lo que esto dificulta diferenciarse de otras consultoras lo cual aumenta

la competencia, ya que muchas de estas empresas ofrecen servicios similares. Por lo tanto, la capacidad para ofrecer soluciones personalizadas y precios competitivos puede ayudar a mitigar esta rivalidad, pero sigue siendo una fuerza considerablemente alta.

3.2.2.2 AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

La amenaza de nuevos competidores es **media**, esto considerando que en la región metropolitana cuenta con un alto número de empresas. Sin embargo, la barrera de entrada para nuevas consultorías puede ser relativamente baja, especialmente para profesionales independientes o pequeñas empresas, así mismo, es importante considerar que la capacidad de diferenciarse y construir una sólida reputación puede ser una barrera de entrada significativa, como también, las grandes consultoras tienen una ventaja competitiva ya que pueden reducir más sus costos al contar con una mayor cantidad de clientes.

3.2.2.3 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

La amenaza de productos o servicios sustitutos es **media**, esto considerando que, aunque hay nuevas tendencias en el mercado laboral y cambios en la legislación que pueden requerir nuevas soluciones hace que no existan sustitutos directos para los servicios relacionados con consultoría, sin embargo, la automatización de ciertos procesos y el uso de herramientas de autoayuda podrían representar una amenaza a largo plazo.

3.2.2.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

El poder de negociación de los clientes puede ser **alto** si la empresa depende de unos pocos clientes grandes, lo que les permite a sus clientes tener mayor influencia para negociar precios y condiciones. Sin embargo, es importante considerar que las empresas buscarán obtener servicios de calidad a un precio competitivo, por lo que, el aumento en la disponibilidad de información sobre servicios de consultoría puede empoderar a los compradores. No obstante, la creciente demanda de servicios de consultoría y el hecho de que muchas empresas no cuentan con un área de Recursos Humanos constituida puede equilibrar esta fuerza.

3.2.2.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

En este contexto, el poder de negociación de los proveedores es **bajo**, esto debido a que los proveedores en este caso son los profesionales que prestan servicios dentro de la empresa, por lo que la empresa cuenta con un equipo de expertos, disminuyendo el poder de negociación de los proveedores ya que cuenta con un recurso interno consolidado.

Para validar el impacto de estas fuerzas, se realizará un cálculo numérico que determine si el valor final promedio del atractivo del mercado es superior a 3, lo que confirmará la viabilidad del proyecto. Cada fuerza se calificará en una escala de 1 a 5 (1: Muy bajo, 5: Muy alto), y se calculará el promedio

En tal sentido, una vez analizada las cinco fuerzas de Porter, se presenta el resumen de este análisis:

Tabla N° 2: Resumen 5 fuerzas de Porter

Fuerzas	Poder de las Fuerzas	Calculo Atractivo
Rivalidad entre los competidores	Alto	4
Nuevos competidores	Media	3
Productos sustitutos	Media	3
Negociación proveedores	Alto	4
Negociación de los clientes	Bajo	2
Promedio		3.2

Fuente: Estudio de análisis 5 fuerzas de Porter.

El promedio final es de 3.2, lo que indica un atractivo moderado a alto del mercado, validando la viabilidad del proyecto.

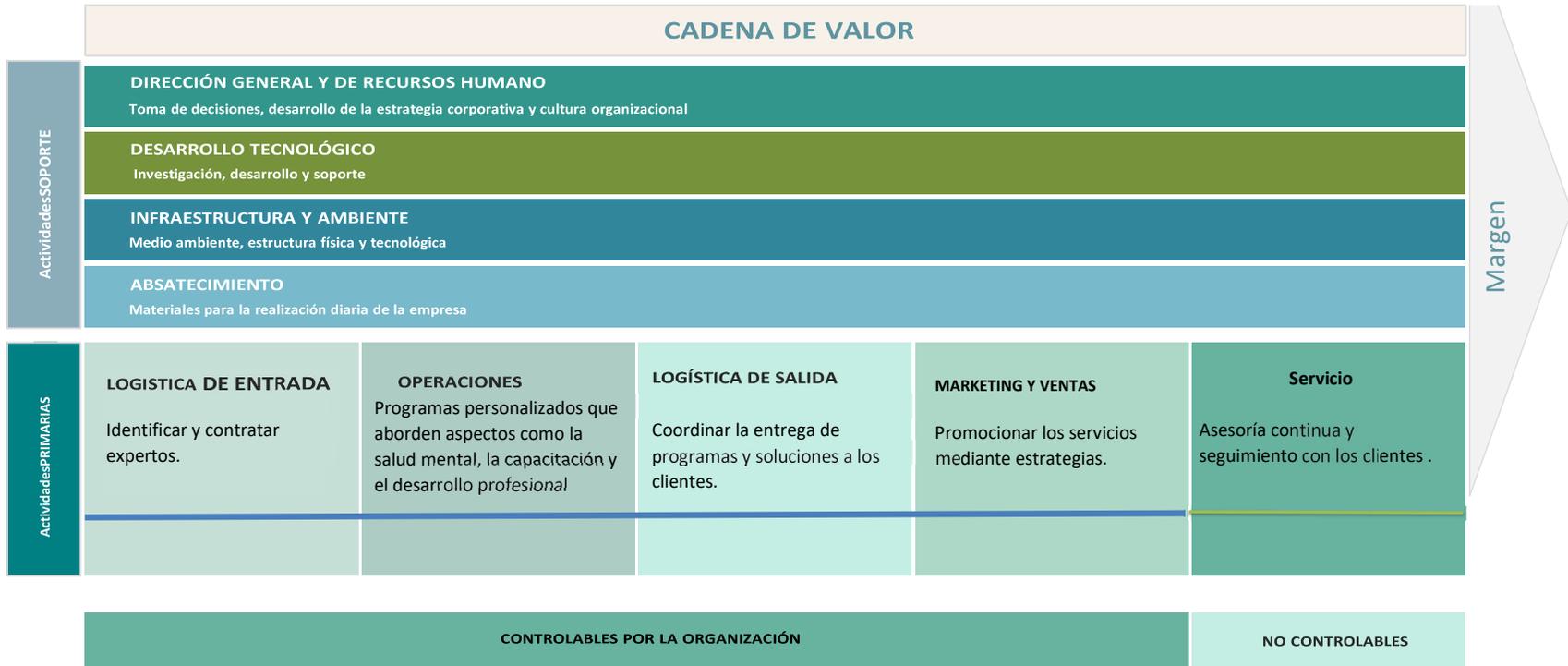
Por último, es importante mencionar que el mercado de la consultoría laboral es un entorno dinámico y competitivo, donde la capacidad de diferenciarse, construir relaciones sólidas con los clientes y adaptarse a los cambios del mercado son factores clave para el éxito. Las empresas que logren ofrecer soluciones personalizadas, basadas en un profundo conocimiento del mercado y respaldadas por un equipo altamente cualificado, tendrán mayores posibilidades de destacar y crecer en este sector.

3.2.3 ANALISIS DE CADENA DE VALOR

A continuación, se presenta el análisis de la cadena de valor de la empresa, donde se determinan y describen las actividades primarias y secundarias que agregar valor para poder competir en el sector industrial donde se desenvolverá la organización:

3.2.3.1 CADENA DE VALOR¹

Figura N°1 : Cadena de Valor



¹ 'La cadena de valor' es una herramienta conceptual que te ayuda a analizar las actividades que tu empresa realiza para crear y entregar un producto o servicio a tus clientes. Es como una cadena, donde cada actividad es un eslabón que añade valor al producto o servicio final.

3.2.3.2 ACTIVIDADES PRIMARIAS:

Logística de Entrada: Identificar y contratar expertos en bienestar laboral y recursos humanos, como también, recopilar información sobre las necesidades específicas de los clientes y las tendencias del mercado.

Operaciones: Crear programas personalizados que aborden aspectos como la salud mental, la capacitación y el desarrollo profesional. Así mismo, ejecutar estrategias de bienestar en las organizaciones clientes, incluyendo talleres, charlas y consultorías.

Logística de Salida: Coordinar la entrega de programas y soluciones a los clientes, asegurando que se cumplan los plazos y expectativas. No obstante, recopilar datos sobre la efectividad de los programas implementados y su impacto en el ambiente laboral.

Marketing y ventas: Promocionar los servicios mediante estrategias de marketing enfocadas en resaltar la importancia del bienestar laboral y los beneficios de los servicios ofrecidos, así mismo, implementar *networking* con empresas y participación en eventos del sector para generar clientes potenciales y establecer colaboraciones.

Servicio: Asesoría continua y seguimiento con los clientes para garantizar la sostenibilidad de los programas de bienestar y obtener retroalimentación de los clientes para mejorar los servicios y adaptarse a nuevas necesidades.

3.2.3.3 ACTIVIDADES SECUNDARIAS

Infraestructura de la Empresa: La empresa contará con una estructura que fomente la colaboración entre equipos y la innovación en el desarrollo de servicios, como también, se enfocará en el control y gestión de recursos financieros para asegurar la viabilidad de los proyectos y la inversión en desarrollo.

Gestión de Recursos Humanos: Se fomentará la formación continua para el equipo en temas de bienestar laboral y tendencias en recursos humanos, como también, un ambiente laboral saludable dentro de la empresa, alineado con los valores de bienestar que se promueven a los clientes.

Desarrollo de Tecnologías: Se implementará un software para la gestión de proyectos y seguimiento de resultados, facilitando la comunicación con los clientes.

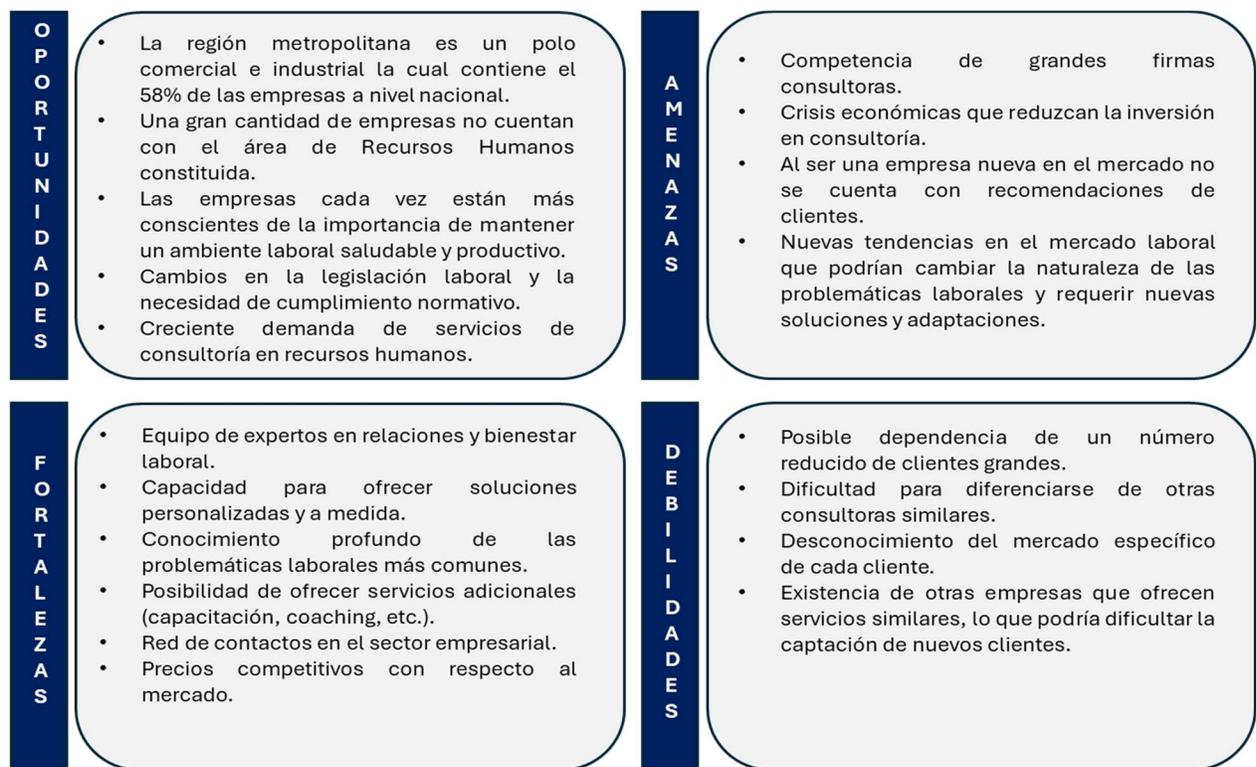
Adicionalmente, se realizará el análisis de datos mediante el uso de nuevas tecnologías para determinar la efectividad de los programas de bienestar y realizar ajustes basados en datos.

Compras: Identificar y negociar con proveedores de recursos y herramientas necesarias para la implementación de programas de bienestar, como también, compra de materiales y recursos que apoyen las actividades de capacitación y desarrollo.

3.2.4 ANÁLISIS FODA

Con esta herramienta de análisis se pretenden identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para identificar los puntos internos y externos de la empresa tanto positivos como negativos:

Figura N° 2: Matriz FODA



Fuente: Elaboración propia/Estudio de Mercado

Con respecto al análisis de matriz FODA, las estrategias a aplicar corresponden a:

- Aprovechar el conocimiento técnico para captar empresas que buscan mejorar su

bienestar laboral debido a la creciente conciencia en la materia.

- Invertir en marketing y relaciones públicas para mejorar el reconocimiento y atraer a una base más amplia de clientes.
- Mantenerse actualizado con los cambios en la legislación laboral para adaptar rápidamente los servicios y seguir siendo competitivos en el mercado.
- Fomentar la confianza en los servicios ofrecidos mediante testimonios de clientes satisfechos y casos de éxito.

Por último, el análisis realizado evidencia un escenario prometedor, marcado por un entorno favorable y una serie de fortalezas internas que pueden ser aprovechadas estratégicamente. Lo anterior, considerando que la región metropolitana, con su alta concentración de empresas y la creciente conciencia sobre la importancia de un ambiente laboral saludable, representa una oportunidad significativa para el crecimiento y la expansión de los servicios ofrecidos.

Así mismo, es importante mencionar que la empresa también enfrenta retos importantes, como la intensa competencia de grandes firmas consultoras y la necesidad de construir una reputación sólida en un mercado saturado, como también, la dependencia de un número reducido de clientes y el desconocimiento del mercado específico pueden limitar su capacidad para captar nuevos clientes y ofrecer soluciones efectivas.

No obstante, para capitalizar las oportunidades y mitigar las amenazas, es fundamental que la empresa implemente estrategias de diferenciación, enfoque en la construcción de relaciones y reputación, y diversifique su base de clientes, por lo que adaptarse continuamente a las tendencias del mercado y aprovechar la red de contactos serán factores clave para su éxito a largo plazo.

Por otra parte, para complementar la información analizada en la Matriz FODA, se presenta a continuación la Matriz EFI y Matriz EFE.

Tabla N° 3: Matriz EFI

MATRIZ EFI				
N°	Fortalezas	Valor	Calificación	Ponderación
1	Equipo de expertos en relaciones y bienestar laboral.	0,15	4	0,6
2	Capacidad para ofrecer soluciones personalizadas y a medida.	0,1	4	0,4
3	Conocimiento profundo de las problemáticas laborales más comunes.	0,12	3	0,36
4	Posibilidad de ofrecer servicios adicionales (capacitación, coaching, etc.).	0,08	3	0,24
5	Red de contactos en el sector empresarial.	0,15	4	0,6
6	Precios competitivos con respecto al mercado.	0,12	3	0,36
N°	Debilidades	Valor	Calificación	Ponderación
7	Posible dependencia de un número reducido de clientes grandes	0,12	2	0,24
8	Dificultad para diferenciarse de otras consultoras similares	0,1	2	0,2
9	Desconocimiento del mercado específico de cada cliente.	0,08	2	0,16
10	Existencia de otras empresas que ofrecen servicios similares, lo que podría dificultar la captación de nuevos clientes.	0,1	2	0,2
Total:				3,36

Fuente: Estudio de Mercado

Tabla N° 4: Matriz EFE

MATRIZ EFE				
N°	Oportunidades	Valor	Calificación	Ponderación
1	La región metropolitana es un polo comercial e industrial la cual contiene el 58% de las empresas a nivel nacional.	0,15	4	0,6
2	Una gran cantidad de empresas no cuentan con el área de Recursos Humanos constituida.	0,12	4	0,48
3	Las empresas cada vez están más conscientes de la importancia de mantener un ambiente laboral saludable y productivo.	0,1	3	0,3
4	Cambios en la legislación laboral y la necesidad de cumplimiento normativo.	0,08	3	0,24
5	Creciente demanda de servicios de consultoría en recursos humanos.	0,1	4	0,4
N°	Amenazas	Valor	Calificación	Ponderación
7	Competencia de grandes firmas consultoras.	0,15	2	0,3
8	Crisis económicas que reduzcan la inversión en consultoría.	0,12	2	0,24
9	Al ser una empresa nueva en el mercado no se cuenta con recomendaciones de clientes.	0,1	2	0,2
10	Nuevas tendencias en el mercado laboral que podrían cambiar la naturaleza de las problemáticas laborales y requerir nuevas soluciones y adaptaciones.	0,08	2	0,16
Total:				2,92

Fuente: Estudio de Mercado

Los resultados obtenidos en la Matriz EFI, con una puntuación de 3,36 indica que la empresa tiene una buena posición interna con más fortalezas que debilidades, si mismo, con respecto a la Matriz EFE con una puntuación de 2.92 indica que la empresa tiene una buena posición externa con más oportunidades que amenazas, por lo que ambos resultados, representa un escenario favorable para la viabilidad técnica y económica de la empresa de asesoría integral de asistencia al trabajador.

3.3 DEFINICIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

Segmentación de mercado

El proyecto busca proporcionar servicios personalizados de asesoría laboral integral, enfocándose en empresas medianas y grandes de la Región Metropolitana de Santiago. Esta segmentación ha sido desarrollada utilizando datos demográficos, sectoriales, psicológicos y comportamentales, combinados con estudios recientes sobre el clima laboral en Chile para garantizar un enfoque estratégico y sostenible.

Segmentación demográfica

Tamaño de las empresas: El mercado objetivo incluye las empresas medianas y grandes, que representan el 63% (20,606 empresas) y el 37% (12,101 empresas) respectivamente, del total en la Región Metropolitana. Este grupo se selecciona debido a su capacidad de inversión en políticas de bienestar laboral y desarrollo del talento, a diferencia de las micro y pequeñas empresas, que enfrentan mayores restricciones presupuestarias.

Edad laboral: Según datos del censo de 2017, el 70% de la población de la Región Metropolitana (7,112,808 habitantes) está en edad laboral, equivalente a 4,978,965 personas. Este dato respalda la importancia de implementar estrategias que mejoren el bienestar y la productividad de esta población activa.

Segmentación por Sector Industrial

Los servicios estarán dirigidos a sectores clave con alta relevancia en la economía nacional y mayor preocupación por el bienestar laboral. Estos incluyen:

Salud: Empresas que buscan mejorar las condiciones laborales en un sector crítico, especialmente tras el impacto de la pandemia.

Alimentación: Organizaciones que requieren estrategias de retención en un sector con alta rotación de personal.

Consumo masivo: Empresas con grandes equipos operativos que necesitan programas personalizados para mantener la moral y la productividad.

Banca y retail: Sectores que lideran en políticas de bienestar, según el reporte de Great Place to Work 2023, y que buscan mantener su posición competitiva invirtiendo en el bienestar de sus colaboradores.

Estos sectores se destacan por estar entre los mejores lugares para trabajar en Chile, reflejando un liderazgo comprometido con sus equipos y una predisposición favorable hacia la implementación de soluciones de bienestar.

Segmentación Psicológica

El enfoque psicológico se dirige a empresas que comparten las siguientes características:

Valores: Alta valoración del bienestar laboral como una prioridad estratégica.

Objetivos organizacionales: Interés en crear ambientes laborales positivos que promuevan la retención y el desarrollo del talento.

Disposición al cambio: Apertura para implementar soluciones personalizadas que transformen la cultura organizacional y fortalezcan el compromiso de los colaboradores.

Segmentación Comportamental

Se identifica como mercado objetivo a empresas que presentan las siguientes necesidades y comportamientos:

Gestión del bienestar laboral: Organizaciones que buscan externalizar servicios para resolver desafíos relacionados con el estrés laboral, la rotación de personal y la satisfacción de los empleados.

Búsqueda de soluciones específicas: Preferencia por programas diseñados a medida que aborden problemas puntuales como la comunicación interna y la capacitación continua.

Argumentos Basados en el Clima Laboral

El contexto del clima laboral en Chile refuerza la necesidad de estos servicios. Según el informe "Termómetro del clima laboral en las organizaciones en Chile" de la Universidad de los Andes y el estudio Better Work 2024:

Distribución Etaria: El 47% de los trabajadores está entre 35 y 54 años, un grupo que prioriza la estabilidad y los beneficios laborales.

El 39% de los trabajadores tiene 55 años o más, lo que subraya la relevancia de las políticas de retención y bienestar.

Género y Percepción Laboral: El 58% de la fuerza laboral son mujeres, quienes frecuentemente reportan la necesidad de políticas inclusivas y apoyo en el entorno laboral.

Regiones: El 53% de los encuestados trabaja en la zona centro, que concentra la mayor cantidad de empresas objetivo.

Valorización del Trabajo: El 66.9% de los trabajadores siente que no recibe suficiente valoración en su trabajo, lo que genera una oportunidad clave para servicios que mejoren la cultura organizacional.

Mercado Meta

Estimación inicial del mercado meta:

Del total de 34,026 empresas en la Región Metropolitana (2024), se estima que el 30% (100.207 empresas) muestra interés en servicios de recursos humanos:

- Medianas empresas 63% =6,430
- Grandes empresas 37%=3,776

Captación proyectada: Se espera captar el 0.5% del mercado total en el primer año:

- Medianas empresas: $6,430 \times 0,5\% = 32$
- Grandes empresas: $3,776 \times 0,5\% = 19$

Total, captado en el primer año: 51 empresas.

La segmentación de mercado realizada muestra un potencial significativo para los servicios de asesoría laboral integral. Los datos demográficos, sectoriales y psicológicos refuerzan la viabilidad del proyecto, mientras que las tendencias económicas y regulatorias crean un entorno favorable para el crecimiento. Este análisis respalda una estrategia enfocada en satisfacer las necesidades del mercado objetivo, con un enfoque sostenible a largo plazo.

3.3.1 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

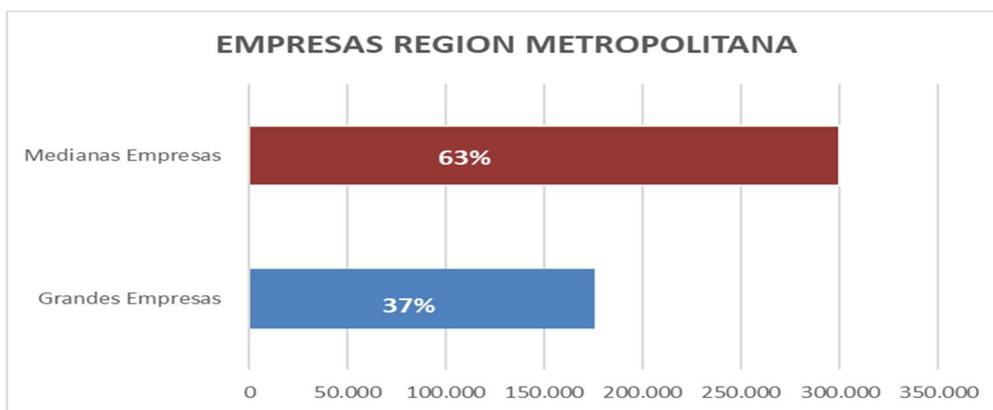
Los clientes potenciales de una empresa de asesoría integral de asistencia al trabajador se enfrentan a problemáticas comunes como conflictos laborales recurrentes, una alta rotación de personal, relaciones tensas entre sindicatos y empresas, y dificultades para cumplir con normativas laborales por lo que requieren servicios especializados para gestionar y prevenir estos desafíos, además de fortalecer la comunicación interna y garantizar el cumplimiento legal.

En Santiago, la mayor concentración de medianas y grandes empresas se encuentra en comunas como Providencia, Las Condes, Santiago Centro y Huechuraba, donde operan empresas de sectores clave como tecnología, servicios financieros y retail. Estas

empresas suelen generar ingresos anuales superiores a los \$100 millones de UF, por lo que sus necesidades se centran en soluciones estratégicas que alineen los objetivos empresariales con el bienestar de los trabajadores.

Además, las medianas y grandes empresas se segmentan en función de su tamaño y facturación. Este análisis se centra en las categorías Mediana 2 y Grande 1, que comprenden organizaciones con más de 100 empleados y operaciones que impactan significativamente en la economía regional.

Gráfico 6. Empresas por tamaño en región Metropolitana.

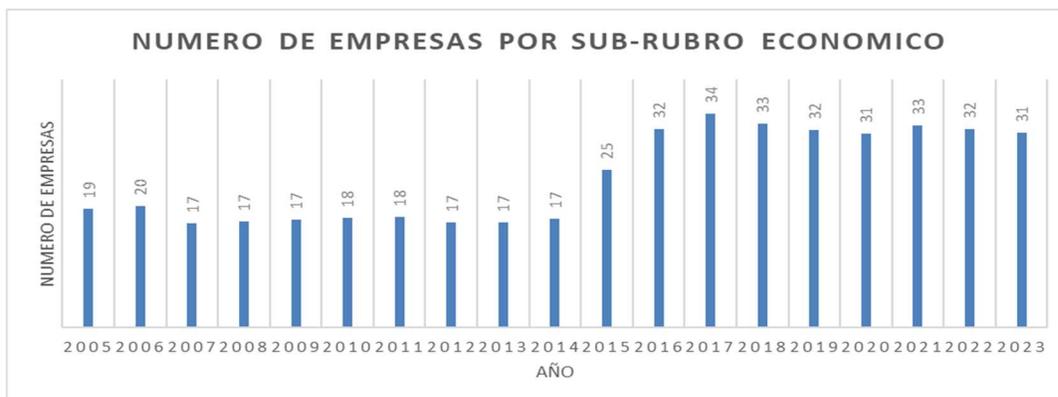


Fuente: Elaboración según datos del SII

Según los datos estadísticos del SII un 63% de las empresas en la región metropolitana están dentro de la categoría de medianas empresas y un 37 % son grandes empresas.

3.3.2 ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO HISTÓRICO

Gráfico 7. Cantidad de empresas por sub-rubro económico.



Fuente: Elaboración según datos del SII

Gráfico 8. Facturación por año por sub-rubro económico.



Fuente: Elaboración según datos del SII

3.3.3 PRECIO DEL MERCADO

En la última década, Chile ha experimentado un crecimiento sostenido en la cantidad de medianas y grandes empresas, lo que ha incrementado la complejidad de la gestión laboral. Paralelamente, este periodo ha estado marcado por cambios sociales significativos, como una mayor consciencia sobre el bienestar psicológico, la inclusión de políticas de diversidad e igualdad de género, y una creciente necesidad de conciliación entre la vida personal y profesional.

Estos cambios han situado a las empresas en un contexto donde no solo deben cumplir con las normativas laborales tradicionales, sino también responder a las expectativas sociales de mejorar el bienestar y la calidad de vida de sus colaboradores. En consecuencia, ha habido un notable aumento en la demanda de servicios especializados en bienestar laboral, enfocados en prevenir conflictos, promover ambientes de trabajo saludables y gestionar el cambio cultural dentro de las organizaciones.

Esta evolución refleja una creciente valorización del capital humano como un pilar estratégico en las empresas, lo que refuerza la necesidad de implementar soluciones integrales que aborden tanto aspectos legales como el bienestar físico, emocional y

social de los trabajadores.

El precio promedio de la prestación de servicios relacionados con recursos humanos para medianas empresas corresponde a 182 UF y para grandes empresas el precio promedio corresponde a 254 UF, se presenta a continuación la tabla con el análisis de precios de tres empresas de la competencia:

Tabla 5. Valor competencia

Consultora	Plan mediana em	Plan grande empresa
Price Waterhouse	182	254
Deloitte	185	251
Korn Ferry	180	256
Promedio	182	254

Fuente: Elaboración según estudio mercado

3.3.4 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Dentro del mercado de servicios de consultoría de recursos humanos se encuentran empresas que se han posicionado como líderes en el mercado ofreciendo servicios enfocados en los recursos humanos y bienestar laboral, es por ello, que en este apartado se analizarán sus características y los servicios ofrecidos:

Korn Ferry: Empresa dedicada a los servicios de consultoría de recursos humanos, fundada en el año en Estados Unidos. En la actualidad, cuenta con sucursales en 110 países alrededor del mundo. No obstante, su propuesta de valor se encuentra orientada en sincronizar la estrategia, estructura y talento de la organización, por lo que esta consultora propone brindar crecimiento sostenible resolviendo los principales desafíos del personal de las organizaciones. Su modelo se basa en la brecha de potencial, sobre la cual comparan la situación actual con la situación esperada, para que la organización explote al máximo su potencial.

De esta forma, esta consultora se presenta a sus clientes como la única consultora de organización que mide, evalúa y compara, tanto las habilidades como la mentalidad de los empleados, para comprender el talento que se tiene y el talento que necesita para

lograr un crecimiento sostenible. Esto con servicios en las siguientes áreas de desarrollo:

- Estrategia Organizacional.
- Evaluación y sucesión.
- Adquisición de talentos.
- Desarrollo y Liderazgo.
- Compensación y beneficios.

Así mismo es importante destacar que la empresa cuenta con más de 70 años de experiencia, como también, cuenta con acceso a bases de datos de salarios de más de 25.000 empresas y un estimado de 20.000.000 de trabajadores. Así mismo, la empresa cuenta con un enfoque de trabajo en equipo con los directores, esto con el objetivo de crear soluciones personalizadas que permitan identificar e incentivar a los talentos de la organización. De esta manera, ofrecen sus servicios a diferentes sectores, entre los cuales se pueden mencionar: Tecnología, consumo, salud, industrial, mercados privados, servicios públicos, entre otros.

Por otra parte, con respecto a la estrategia organizacional, la empresa presenta una propuesta la cual se basa en la necesidad de mantener vigentes los modelos de negocios de sus clientes, esto dentro de un ambiente cambiante en tecnología y demanda de los consumidores. Determina que la principal causa de porque las organizaciones no evolucionan y no obtienen los prometedores resultados esperados es por la incapacidad de crear una alineación interna entre su estructura, su personal y su estrategia. Reconoce que el cambio verdadero está en las personas, este requiere que la organización se impregne y se inspire con la estrategia. La empresa ofrece su apoyo en la transformación de los negocios de las organizaciones, traduciendo su estrategia en la puesta en marcha. Alineando lo tangible de la organización: Las personas, estructura y procesos; con lo intangible: Motivaciones, relaciones y cultura.

Deloitte: Empresa de auditoría con servicios de consultoría en recursos humanos, fundada en 1845 en Estados Unidos, tiene una presencia en 150 países con servicios como: Compensaciones, desarrollo organizacional, estudios de dotación, gestión de

personas y outsourcing de remuneraciones. Entre sus grandes campos de desarrollo están las siguientes áreas:

- Auditoría y asesoría.
- Consultoría legal.
- Consultoría empresarial.
- Consultoría de riesgo.
- Consultoría financiera.
- Consultoría de impuestos.
- Servicios de outsourcing.

De esta manera, la empresa cuenta con un servicio de consultoría en recursos humanos esto considerando que Deloitte reconoce que la siguiente generación de desafíos empresariales presenta retos organizacionales, para RRHH y la gestión del talento. Para los líderes esto implica una fuerza de trabajo global y multigeneracional desempeñándose en red. La empresa ofrece a sus clientes servicios de asesoría a través de disponer su conocimiento, puntos de vista y capacidades de investigación para ayudar a sus clientes en el diseño y ejecución de programas de capital humano críticos y en el diseño de procesos y sistemas asociados a los RRHH. La empresa se presenta como un líder global en consultoría de capital humano, mostrando una combinación de conocimientos industrial del negocio, de los RRHH y la gestión del talento. A continuación, se presentan los servicios ofrecidos en capital humano son:

- Transformación organizacional y del talento.
- Transformación de los Recursos Humanos.
- Compensación y Análisis.
- Desarrollo Organizacional.
- Estudios de dotación y remuneraciones.
- Gestión de Personas.

Price Waterhouse: Empresa dedicada a ofrecer servicios de auditoría y consultoría de

servicios profesionales, fue fundada en el reino unido en 1849 y tiene una presencia en 157 países. PWC se propone generar confianza en la sociedad y resolver problemas. Así mismo, con respecto a los servicios que ofrece podemos mencionar los siguientes:

- Consultoría y asesoría empresarial.
- Asesoría legal y tributaria.
- Fusiones y adquisiciones.
- Auditoria.
- Servicios de outsourcing.
- Capacitaciones.

La propuesta de valor de PWC reconoce que el mercado esta cambiado radicalmente, el ambiente laboral y la pandemia del Covid-19 vino a acelerar este proceso de cambio, presentando nuevos desafíos organizativos de talento, recursos humanos y tecnológicos. La empresa propone ayudar a sus clientes a desenredar la complejidad del cambiante mundo del trabajo, a través de soluciones organizativas personalizadas para sus clientes, con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos. Con esto buscan mostrar singularidad con un análisis riguroso y su visión basada en datos, con el fin de crear un valor diferenciado y duradero. Basan sus ventajas competitivas en sus profesionales de negocios, estrategias, recursos humanos y tecnología para brindar el asesoramiento y apoyo en administración de los desafíos de las organizaciones y de las personas, esto con soluciones adaptadas a sus clientes y necesidades.

3.3.5 MARKETING MIX

Producto: El servicio ofrecido consiste en una asesoría integral en bienestar laboral, dirigido a medianas y grandes empresas de la Región Metropolitana. Este servicio se enfoca en abordar problemáticas laborales relacionadas con la salud mental, el clima organizacional y la retención de talento. Las principales actividades incluyen:

Evaluación del Clima Laboral: Diagnósticos y análisis personalizados.

Programas de Salud y Bienestar: Diseño e implementación de estrategias enfocadas en mejorar la calidad de vida laboral.

Prevención de Riesgos Psicosociales: Identificación y mitigación de factores de riesgo.

Conciliación Laboral: Diseño de programas que equilibren las demandas laborales con las necesidades personales de los empleados.

Precio: Los precios de los planes ofrecidos por la empresa se encontrarán segmentados dependiendo del tamaño de la empresa (Mediana o Grande) y la cantidad de colaboradores, sin embargo, se pretende ofrecer un servicio asequible y competitivo en el mercado.

El precio del servicio se establece considerando:

Promedio ponderado de la competencia:

Medianas empresas: El precio promedio de servicios similares es de 182 UF, pero se ofrece un precio competitivo de 167 UF.

Grandes empresas: El precio promedio es de 254 UF, ajustado a 241 UF para captar más clientes.

Lugar: La empresa se enfocará en la región metropolitana de Santiago, especialmente, donde se concentra la mayor cantidad de pequeñas empresas y se proyecta un crecimiento continuo en los siguientes periodos.

Promoción: Se destinará el 10% de las ventas a la contratación de servicios de marketing y publicidad en medios digitales como redes sociales y *Google Ads* para llegar al segmento objetivo de empresas en la región.

3.4 ESTIMACION DE DEMANDA

Según el estudio Mordor Intelligence™ Industry Reports en mercado de las consultoras tiene un crecimiento a nivel mundial, con una tasa compuesta anual por un 4,96% durante el periodo previsto (2024-2029).

Para determinar el crecimiento del rubro de asesorías en recursos humanos se busca en las estadísticas entregadas por el SII. Con estos datos realizamos una regresión lineal para ver su crecimiento previsto en Chile.

Tabla 6. Regresión Lineal Consultoras

Regresión lineal consultoras			
Año	X	Numero de empresas (Y)	
2005	1	19150	
2006	2	19556	
2007	3	16863	
2008	4	17083	
2009	5	17406	
2010	6	17734	
2011	7	17861	
2012	8	16927	
2013	9	16994	
2014	10	17482	
2015	11	25439	
2016	12	32054	
2017	13	34484	
2018	14	32844	
2019	15	31822	
2020	16	31248	
2021	17	32628	
2022	18	32004	
2023	19	31405	
2024	20	35250	
2025	21	36349	
2026	22	37448	
2027	23	38546	
2028	24	39645	
2029	25	40744	
Variación Procentual promedio de un 4,8%			
2023	19	31405	
2024	20	35250	12,2
2025	21	36349	3,1
2026	22	37448	3,0
2027	23	38546	2,9
2028	24	39645	2,9
			4,8

Gráfico 9. Regresión Lineal Consultoras



Fuente: Elaboración según datos del SII

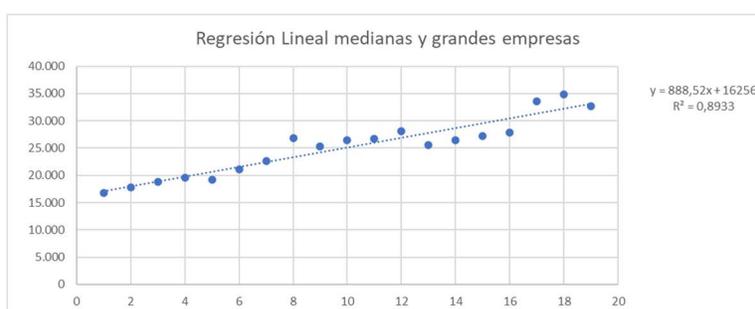
Con estos datos se obtiene que se estima un crecimiento de un 4,8% en el mercado de las consultoras de recursos humanos en Chile.

Tabla 7. Regresión Lineal Grandes y Medianas Empresas

Regresión lineal grandes y medianas empresas			
Año	X	Numero de empresas (Y)	
2005	1	16825	
2006	2	17757	
2007	3	18813	
2008	4	19573	
2009	5	19249	
2010	6	21091	
2011	7	22671	
2012	8	26866	
2013	9	25306	
2014	10	26484	
2015	11	26761	
2016	12	28057	
2017	13	25593	
2018	14	26431	
2019	15	27230	
2020	16	27865	
2021	17	33588	
2022	18	34816	
2023	19	32707	
2024	20	34026	
2025	21	34915	
2026	22	35803	
2027	23	36692	
2028	24	37580	
Variación Porcentual promedio de un 2,8%			
2023	19	32707	
2024	20	34026	4,0
2025	21	34915	2,6
2026	22	35803	2,5
2027	23	36692	2,5
2028	24	37580	2,4
			2,8

Fuente: Elaboración según datos del SII

Gráfico 10. Regresión Lineal Grandes y Medianas Empresas



Fuente: Elaboración según datos del SII

Con estos datos se obtiene que se estima un crecimiento de un 2,8% de las medianas y grandes empresas en Santiago de Chile.

De acuerdo con el estudio de la asociación gremial de recursos humanos de Chile (AGEST) aproximadamente un 30% de las empresas contratan servicio de asesorías de recursos humanos.

En base a estos datos tenemos que existen 34.026 empresas medianas y grandes en la región metropolitana en el 2024 de estas un 30% son potenciales clientes lo que corresponde a 10207 empresas.

Pretendemos alcanzar un 0,5% de mercado en el primer año en cual corresponde a 51 clientes. Con los datos obtenidos en la regresión lineal de las empresas objetivo sabemos que estas presentan un crecimiento de un 2,8%.

Por lo que la proyección de la asesora se proyecta de esta manera

Tabla 8. Clientes nuevos por empresa

Crecimiento anual publico objetivo		2,8%
Alcance de mercado		0,5%
Año	Cliente (Empresa)	Cientes nuevos por año
2024	51	
2025	52	1
2026	54	1
2027	55	2
2028	57	2

Fuente: Elaboración según estudio de la demanda

Como se indicaba anteriormente, un 63% corresponden a medias y un 37% a grandes empresas. Por lo que nuestro público objetivo se distribuye de la siguiente manera:

Tabla 9. Cantidad Total de empresas.

Total plan de empresas			
		Plan Mediana empresa	Plan Gran empresa
Año	Cientes	63%	37%
Año 1	51	32	19
Año 2	52	33	19
Año 3	54	34	20
Año 4	55	35	20
Año 5	57	36	21

Fuente: Elaboración según estudio de la demanda

CAPITULO IV

4.1 ESTUDIO TÉCNICO

4.1.1 DESCRIPCION DEL SERVICIO

Los servicios ofrecidos por la empresa se encuentran orientados a mejorar el bienestar y la productividad de los colaboradores, por lo que estos abordarán problemáticas laborales que afectan tanto a los colaboradores como a la organización en sí.

Así mismo, la captación de clientes será llevada a cabo mediante redes sociales, envíos de correos electrónicos y pagina web, por lo que, una vez realizado el primer contacto con el cliente, se deberá realizar una entrevista inicial de detección de necesidades donde se expondrán los servicios ofrecidos y su objetivo, como también se detallara al cliente las etapas del servicio los cuales se encuentran divididos de la siguiente manera:

Diagnóstico Inicial: En esta etapa se evalúa el estado actual de la empresa en términos de clima laboral y bienestar de los colaboradores.

Evaluación del Clima Laboral: En la cual se realizarán entrevistas a los colaboradores para mediar la satisfacción y compromiso de los colaboradores, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora y proponer acciones orientadas a fomentar un clima laboral positivo.

Diseño de Programa: De acuerdo con los resultados del diagnóstico se presenta al cliente, el programa ajustado a sus necesidades.

Tipos de Programas:

Programas de Salud y Bienestar: Se diseñarán programas que fomenten la salud física y mental, los cuales incluirán manejo del estrés, nutrición y actividad física, el cual tendrá como objetivo mejorar la salud de los colaboradores, reducir el ausentismo e incrementar la productividad.

Programas de Prevención de Riesgos Psicosociales: Evaluación y mitigación de riesgos psicosociales (acoso, estrés y síndrome de burnout), este programa tendrá la finalidad de fomentar un ambiente de trabajo seguro y saludable, mediante la promoción

de bienestar emocional para los trabajadores.

Programas de Conciliación Laboral: Generar propuestas de nuevas políticas y prácticas que favorezcan la conciliación entre la vida laboral y personal de los trabajadores, para así mejorar la calidad de vida y compromiso de los colaboradores.

Implementación: Esta etapa corresponde a la ejecución de los objetivos indicados en el programa.

Evaluación y Monitoreo: Se realiza el monitoreo de los resultados y ajustes necesarios para mejorar la efectividad del programa.

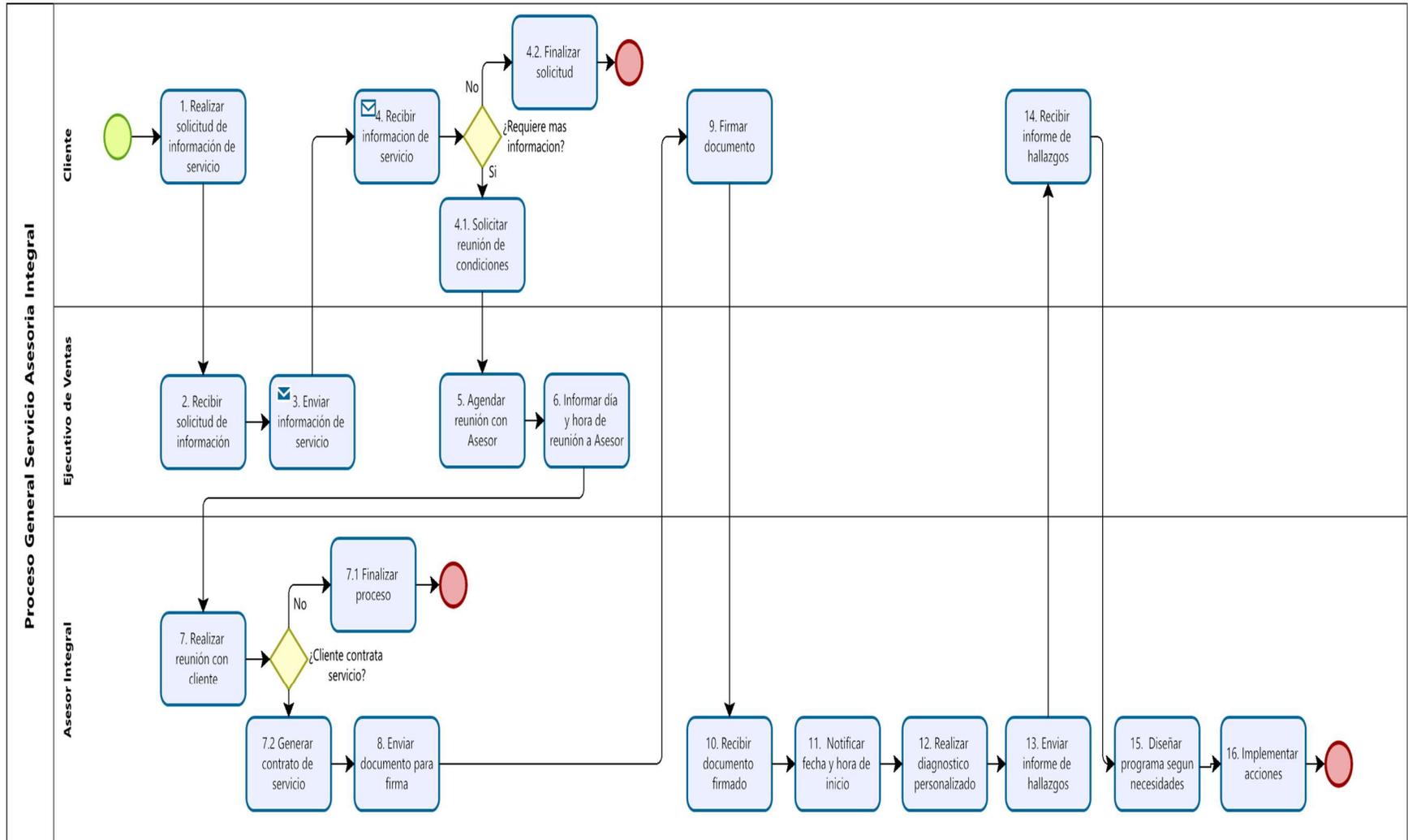
No obstante, para los casos en los que el cliente decida contratar el servicio se enviará por correo electrónico el contrato de servicio el cual deberá ser firmado por ambas partes.

4.1.2 DESCRIPCION DEL PROCESO

El proceso de la empresa de asesoría integral se encuentra definido de acuerdo con las tareas más relevantes de la operación según la prestación del servicio, por lo que se presenta a continuación el diagrama de procesos:

En tal sentido, las actividades que deberán llevarse a cabo para el proceso general de servicio de asesoría integral se detallan a continuación:

Figura N° 3: Proceso General Servicio de Asesoría Integral



1. **Realizar solicitud de Información de Servicio:** El cliente realiza solicitud de información vía correo electrónico de los servicios ofrecidos por la empresa.
2. **Recibir solicitud de Información:** El Ejecutivo de Ventas recibe la solicitud de información por parte del cliente.
3. **Enviar información de servicio:** El Ejecutivo de Ventas procede a enviar toda la información relacionada con los diferentes servicios ofrecidos por la empresa.
4. **Recibir información de servicio:** El cliente recibe información de servicio y procede a decidir si requiere más información al respecto:
5. **Solicitar reunión de condiciones:** El cliente en los casos de requerir más información, solicita al Ejecutivo de Ventas reunión para conocer las condiciones del servicio.
6. **Finalizar solicitud:** En los casos que el cliente no requiera más información sobre el servicio se finaliza la solicitud.
7. **Agendar reunión con Asesor:** El Ejecutivo de Ventas recibe solicitud por parte del cliente y procede a agendar reunión con Asesor Integral.
8. **Informar día y hora de reunión a Asesor:** El Ejecutivo de Ventas procede a informar al Asesor Integral, día y hora de reunión con cliente.
9. **Realizar reunión con cliente:** El Asesor Integral procede a realizar reunión con Cliente en el cual se explica condiciones del servicio, características y etapas. En la reunión se define si el cliente contratará el servicio.
10. **Enviar documento para firma:** Una vez concretado la contratación del servicio el Asesor Integral procede a enviar contrato con condiciones comerciales al Cliente.
11. **Firmar Documento:** El cliente recibe documento y procede a firmarlo, una vez firmado envía nuevamente al Asesor Integral.
12. **Recibir documento firmado:** El Asesor Integral, una vez recibido documento firmado por parte del cliente, procede a verificar la fecha y hora de inicio del servicio, de acuerdo con su disponibilidad.

- 13. Notificar fecha y hora de inicio:** El Asesor Integral, envía correo a Cliente con fecha y hora de inicio del servicio.
- 14. Realizar diagnóstico personalizado:** El Asesor Integral, en el día acordado con cliente realiza el diagnóstico inicial para determinar las necesidades del cliente.
- 15. Enviar informe de hallazgos:** El Asesor Integral, una vez realizado el diagnóstico inicial, procede a enviar al cliente los hallazgos para determinar el tipo de programa a desarrollar de acuerdo con las necesidades organizacionales.
- 16. Recibir informe de hallazgos:** El cliente recibe hallazgos de diagnóstico inicial con recomendación de programa de acuerdo con necesidades.
- 17. Diseñar programa según necesidades:** El Asesor Integral, realiza el diseño del programa personalizado según las necesidades y hallazgos levantados en el diagnóstico inicial.
- 18. Implementar acciones:** El Asesor Integral, procede a implementar las acciones requeridas para la mejora del bienestar laboral de la organización.

4.1.3 CARACTERISTICAS TECNICAS Y TECNOLOGICAS

Como se ha mencionado anteriormente, este proyecto pretende conformar una empresa dedicada al servicio de asesoría integral en bienestar laboral, por lo que al ser un servicio intangible se implementará un portal web donde cada cliente podrá acceder a la información del servicio contratado (Diagnóstico inicial, resultados, etc).

En los casos que se requiera realizar entrevistas estas serán diseñadas e incorporadas en el portal web para que cada colaborador pueda acceder a la información a través de un enlace, el cual llegará directamente a su correo corporativo. Dichos resultados serán presentados mediante KPI para visualizar los diferentes aspectos evaluados en la entrevista.

Así mismo, las acciones a tomar para la mejora de los hallazgos serán presentado en forma de Check list para que el cliente una vez que ingrese al portal web pueda verificar el estado actual de cada acción.

Finalmente, en caso de requerirse acciones relacionadas con capacitación, estas se realizarán de forma online a través del portal web donde los colaboradores podrán ingresar y acceder a todo el contenido videográfico de la capacitación.

4.2 DETERMINACION DE LA CAPACIDAD DE PRODUCCION

Considerando que el servicio se encuentra enfocado a medianas y grandes empresas de la Región Metropolitana, es necesario establecer la duración de los diferentes servicios, se presenta a continuación la duración estimada de cada servicio:

Tabla N° 10: Capacidad de Producción

Tipo de Servicio	Duración
Evaluación del Clima Laboral	2 semanas
Programas de Salud y Bienestar	4 semanas
Programas de Prevención de Riesgos Psicosociales	3 semanas
Programas de Conciliación Laboral	2 semanas
Total	11 semanas

Fuente: Elaboración según determinación de la capacidad

Tabla N° 11: Ciclos productivos.

Concepto	Cantidad (semanas)	Descripción
Total, de semanas en un año	52	Número total de semanas en un año calendario.
Vacaciones legales	3	Equivalente a 15 días hábiles (3 semanas laborales).
Feriatos anuales	3-4	Promedio de feriatos en Chile, equivalente a 3-4 semanas laborales.
Semanas laborales	45-46	Semanas efectivas restantes después de descontar vacaciones y feriatos.

Fuente: Elaboración según determinación de la capacidad

En tal sentido, de acuerdo con las tablas anteriores, se evidencia que un ciclo tendrá una duración de 11 semanas, adicionalmente a esto, es importante mencionar que los ciclos podrán ser ejecutados por los Asesores Integrales de forma simultánea para

diferentes empresas, sin embargo, inicialmente la cantidad máxima de ciclos a ejecutar será de cinco (3) simultáneamente. No obstante, considerando que un año cuenta con 45 semanas efectivas, la cantidad de empresas a atender en un año será de:

$$\begin{aligned} & \textit{Cantidad de ciclos por año} = \\ & 45 \textit{ semanas} \div 11 \textit{ semanas} = \mathbf{4 \textit{ ciclos}} \end{aligned}$$

La cantidad de ciclos por año es de 4,73 ciclos, lo cual requiere ser redondeado a 4 ciclos por año, para así calcular la cantidad de empresas que pueden ser atendidas por un Asesor Integral en un año, considerando los siguientes datos:

$$\begin{aligned} & \textit{Total de empresas atendidas en un año} = \\ & 4 \textit{ ciclos} \times 3 \textit{ empresas} = \mathbf{12 \textit{ empresas por año}} \end{aligned}$$

De esta forma, la capacidad de producción del servicio de asesoría integral de asistencia al trabajador, enfocándose en la cantidad de empresas que se pueden atender en un año, es de aproximadamente 12 empresas anuales por asesor. Así mismo, es importante considerar que esta cifra puede ajustarse según la demanda y la disponibilidad de recursos para manejar más ciclos o más empresas por ciclo.

4.3 DETERMINACION DE LA LOCALIZACION

Considerando las y que las actividades de la empresa serán llevadas a cabo mediante la modalidad de teletrabajo, como también, que la mayor cantidad de medianas y grandes empresas del país se encuentran en la Región Metropolitana, se arrendará una oficina virtual ubicada en la Comuna de Las Condes, específicamente en Cerro el Plomo #5931, Of. 1213, estas oficinas además de ofrecer el servicio de proveer una dirección postal para fines tributarios, correspondencia legal, también cuenta con una recepcionista que gestiona los requerimientos de la empresa y reserva los espacios tipo *co-work* para cuando alguno de los clientes requiera hacer uso de los espacios. No obstante, el costo del servicio de oficina virtual es de 160.000 pesos mensuales.

4.4 DETERMINACION DE TECNOLOGIAS

Adicionalmente a la implementación de un portal web para la prestación del servicio e informar resultados, será necesario utilizar para todos los colaboradores la suite de

Microsoft para la gestión documental a través de los productos que ofrece Microsoft 365, en el cual se tiene acceso a Outlook, Word, Excel, PowerPoint, entre otros.

4.5 DETERMINACION DEL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL

Desde sus inicios la empresa es consciente de la importancia de cuidar el medioambiente, por lo que sus operaciones serán basadas en cuidar y utilizar recursos que sean amigables con la naturaleza, por lo que dentro de las principales medidas se encuentran:

- Manejo de la información de forma digital, por lo que la empresa no utilizara papel ni impresoras, reduciendo así los residuos.
- La oficina virtual que se contratará cuenta con acciones para mitigar las huellas de carbono, al contar con un sistema de purificación del aire.
- Al contar con modalidad de teletrabajo los colaboradores contribuyen en la reducción de emisiones de CO2 al no tener que desplazarse en sus autos a un lugar de trabajo.
- La reducción de la ocupación de oficinas disminuye el consumo de energía asociado a la calefacción, refrigeración, iluminación y equipos electrónicos.
- El teletrabajo reduce la necesidad de suministros de oficina, como papel, plásticos y otros materiales, lo que disminuye la generación de residuos.
- Las oficinas requieren agua para diversas actividades; al reducir su uso, se contribuye a la conservación de este recurso.

4.6 LAYOUT

Considerando que las operaciones de la empresa serán llevadas a cabo de forma online, no se requiere contar con dependencias físicas propias o arrendadas, por lo que los espacios a utilizarse corresponderán a los de la oficina virtual.

Figura N° 4: Espacios Oficina Virtual



Fuente: www.bufa.cl

4.6.1 INSTALACIONES

Teniendo en cuenta que la modalidad de trabajo corresponde a teletrabajo no se requerirán instalaciones más allá de las de la oficina virtual donde tienen espacios tipo co-work, por lo que en caso de requerirse se utilizarán estos espacios para reuniones o para asistir a trabajar.

4.6.2 EQUIPOS

Los equipos que utilizara los colaboradores de la empresa poseerán las siguientes características:

- Procesador Intel core i7 de decima generación,
- Memoria RAM de 16 GB y almacenamiento de 1TB,
- Pantalla de 14 pulgadas HD, batería de larga duración de 70 Wh
- *Mouse* inalámbrico.

Así mismo, todos los documentos y archivos generados por los colaboradores de la empresa deberán ser almacenados en la nube, es por ello la importancia de que las computadoras cuenten con una elevada capacidad de memoria.

Tabla N° 12: Equipos de Trabajo

Ítem	Cantidad de unidades	Costo unitario \$	Costo Total \$
Laptop	10	\$ 439.990	\$ 4.399.900
Mouse Inalambrico	10	\$ 9.000	\$ 90.000
Teclado	10	\$ 15.000	\$ 150.000
Monitor	10	\$ 98.000	\$ 980.000
Totales		\$ 561.990	\$ 5.619.900

Fuente: Elaboración según balance de equipos

No obstante, los equipos contarán con un seguro contra robo o hurto y la renovación de este se realizará de forma anual, debido a que la modalidad de trabajo será online por lo que los colaboradores pueden moverse de un lugar a otro. Así mismo, todas las computadoras contarán como medida de seguridad y protección de datos para el acceso con login y al VPN.

Tabla N° 13: Seguro de Equipos de Trabajo

Descripción	Cantidad	Precio	Total anual
Seguro equipos de trabajo	10	\$ 800.000	\$ 9.600.000

Fuente: Elaboración según balance de equipos

CAPITULO V

5.1 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

5.1.1 ANALISIS DE ELEMENTOS LEGALES

En Chile existen diferentes opciones para crear una empresa, cada una con trámites y permisos exclusivos según el tipo de emprendimiento que se desea implementar. Sin embargo, en todos los casos, es necesario definir la organización legal del negocio, las obligaciones tributarias y obtener el permiso de funcionamiento municipal. Por lo tanto, se presentan a continuación el marco regulatorio de la empresa:

5.1.1.1 LEGISLACION TRIBUTARIA

En relación con la Declaración de Inicio de Actividades de la empresa esta se establecerá como una Sociedad por Acciones SPA o solo sociedad, que puede ser creada por una o más personas y es una administración mucho más simple que las sociedades anónimas, ya que no es necesario la existencia de un directorio y a futuro se pueden incorporar nuevos socios de cualquier tipo o socios capitalistas, por lo que esta actividad se encuentra regulada por la Ley N° 20.659.

No obstante, los requerimientos legales para la conformación de la empresa son:

- 1. Constitución de la Empresa:** La constitución debe formalizarse mediante una escritura pública o privada, dependiendo de la cantidad de socios y el tipo de sociedad.
- 2. Persona Jurídica:** Una vez constituida, la sociedad adquiere personalidad jurídica y puede actuar en el comercio.
- 3. Escritura de Constitución de Sociedad:** Es fundamental que la escritura contenga todos los elementos esenciales establecidos en la ley.
- 4. Legalización y Extracto de la Escritura:** Se debe presentar la escritura ante el Registro de Comercio y obtener el extracto correspondiente para dar publicidad a la sociedad.

5.1.1.2 LEGISLACION COMERCIAL

De acuerdo con el Código de Comercio se debe realizar la inscripción de la sociedad en el registro de comercio de Chile, ya que este código establece las disposiciones sobre la creación, funcionamiento e inscripción de sociedades comerciales, incluyendo las Sociedades por Acciones (SPA). Por lo que, para realizar la inscripción se deben realizar los siguientes pasos:

- La escritura de constitución debe ser presentada ante el Conservador de Bienes Raíces correspondiente.
- Una vez inscrita, la sociedad adquiere personalidad jurídica y puede operar legalmente.
- Una vez registrada la escritura de la sociedad se deben tener los siguientes documentos dentro de 60 días, para realizar la publicación en el diario oficial: Certificado de Informaciones previas obtenido en la Municipalidad, Patente Comercial, Timbraje de documentos tributarios, derecho de marca e inscripción de nombre como “dominio.cl”.

5.1.1.3 LEGISLACION LABORAL

El Código del Trabajo (Ley N° 19.587) en Chile establece un marco normativo para la correcta contratación y gestión del personal en cualquier empresa, incluyendo las dedicadas a la asesoría integral de bienestar laboral. En tal sentido, es fundamental que la empresa cumpla con las disposiciones legales que regulan la contratación de personal, garantizando así no solo la legalidad de sus operaciones, sino también el bienestar de sus trabajadores.

Así mismo, para la contratación de personal, la empresa debe formalizar la relación laboral mediante contratos de trabajo, que de acuerdo con el Código del Trabajo establece distintos tipos de contratos (Artículos 10 y 22), como el contrato indefinido, a plazo fijo y por obra o servicio, cada uno con características específicas que deben ser claramente definidas, por lo que es fundamental que los contratos estipulen, entre otros

aspectos, los sueldos y el pago de previsión social. Este último incluye la afiliación a una Administradora de Fondos de Pensiones (AFP), que es obligatoria para todos los trabajadores, garantizando su futuro previsional, según la Ley N° 20.255.

Además, la empresa debe considerar el cumplimiento de la cobertura de salud de sus empleados, lo que implica ofrecer la opción de afiliación a Fonasa o a una Isapre, dependiendo de las preferencias de cada trabajador, por lo que esta elección es fundamental para asegurar el acceso a servicios de salud (Ley N° 18.469) y contribuir al bienestar general del personal. Asimismo, la afiliación a una caja de compensación es un requisito que permite a los trabajadores acceder a beneficios sociales y económicos, como asignaciones familiares y subsidios.

Otro aspecto relevante es el seguro de cesantía regulado por la Ley N° 19.728, que protege a los trabajadores en caso de pérdida de empleo, brindando una red de seguridad financiera, por lo que la empresa debe asegurarse de cumplir con la Ley de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales (Ley 16.744), que establece la obligación de proporcionar un ambiente laboral seguro y la cobertura ante accidentes laborales y enfermedades profesionales, lo que es especialmente pertinente en una empresa que promueve el bienestar laboral.

Por último, la legislación sanitaria (Ley N° 18.933) es un componente que la empresa debe considerar ya que se debe cumplir con las normativas relacionadas con la higiene y seguridad en el trabajo, garantizando un entorno saludable para sus empleados. La implementación de programas de bienestar laboral debe ir acompañada de un cumplimiento riguroso de estas normativas, asegurando que las iniciativas de salud y bienestar no solo sean efectivas, sino también legales.

5.2 RECURSOS HUMANOS

Inicialmente la empresa tendrá personal acotado en las diferentes áreas, por lo que la empresa será liderada por el fundador quien se apoyará en las áreas de Finanzas, Ventas y Marketing, TI, Operaciones. De esta forma, cada una de las áreas contará con definiciones de cargos y perfiles profesionales para garantizar así el cumplimiento de la misión, visión y objetivos organizacionales.

En tal sentido, se presenta a continuación el organigrama de la empresa, en el cual se detallarán las diferentes posiciones para cada área:

Figura N° 5: Organigrama de la empresa



De esta forma, se detallan a continuación las actividades y funciones de cada uno de los cargos presentados en el organigrama de la empresa:

Fundador: Es responsable de la dirección estratégica de la empresa, asegurando el cumplimiento de los objetivos organizacionales y el desarrollo de un ambiente de trabajo que promueva el bienestar de los empleados, así como la satisfacción de los clientes.

Dentro de sus principales actividades se encuentran:

1. Definir y ejecutar la visión y misión de la empresa.
2. Establecer metas y objetivos a corto y largo plazo.
3. Supervisar todas las áreas operativas y administrativas de la empresa.
4. Gestionar la relación con clientes, proveedores y otras partes interesadas.
5. Evaluar el desempeño de la empresa mediante indicadores clave de rendimiento (KPI).
6. Tomar decisiones estratégicas para el crecimiento y desarrollo de la organización.
7. Asegurar el cumplimiento de la legislación laboral y regulaciones aplicables.
8. Fomentar un ambiente de trabajo positivo y motivador.

Encargado de recursos humanos: es responsable de las estrategias y operaciones relacionadas con la gestión del talento humano en la organización. Su objetivo es garantizar el desarrollo, bienestar y productividad del personal, alineando con las políticas de recursos humanos y con los objetivos empresariales. Dentro de sus principales actividades se encuentran:

1. Diseñar y supervisar la implementación de políticas de recursos humanos.
2. Planificar estrategias para la atracción, desarrollo y retención del talento.
3. Asegurar la correcta incorporación y orientación de los nuevos empleados.
4. Colaborar en la definición de perfiles de puestos y descripciones de cargo.
5. Identificar necesidades de formación y desarrollo en la organización.
6. Establecer sistemas de evaluación de desempeño y retroalimentación.
7. Diseñar políticas de remuneración competitivas.
8. Gestionar programas de beneficios y planes de bienestar para los empleados.

Ejecutivo de Ventas y Marketing: Es responsable de desarrollar e implementar estrategias comerciales y de marketing que promuevan los servicios de la empresa, maximizando las ventas y asegurando la satisfacción del cliente. Las actividades que ejecutara son las siguientes:

1. Diseñar y ejecutar el plan de ventas y marketing alineado con los objetivos estratégicos de la empresa.
2. Supervisar y liderar el equipo de ventas y marketing, estableciendo metas y evaluando su desempeño.
3. Analizar el mercado y la competencia para identificar oportunidades de negocio.
4. Desarrollar campañas de marketing efectivas para aumentar la visibilidad de la empresa.
5. Gestionar las relaciones con clientes clave y desarrollar estrategias de fidelización.
6. Coordinar la elaboración de materiales promocionales y contenido digital.
7. Evaluar el rendimiento de las campañas y ajustar las estrategias según sea necesario.
8. Colaborar con otras áreas de la empresa para garantizar una oferta de servicios

coherente y atractiva.

Jefe de Operaciones: Es responsable de supervisar y optimizar todos los procesos operativos de la empresa, garantizando la eficiencia en la entrega de servicios y la satisfacción del cliente. Su objetivo es asegurar que las operaciones se alineen con la estrategia general de la empresa. Dentro de sus principales actividades se encuentran:

1. Planificar, coordinar y supervisar las operaciones diarias de la empresa.
2. Desarrollar y optimizar procesos operativos para mejorar la eficiencia y calidad del servicio.
3. Establecer indicadores de rendimiento (KPI) para medir la efectividad de las operaciones.
4. Gestionar el equipo de operaciones, proporcionando liderazgo y apoyo en el desarrollo profesional.
5. Colaborar con otros departamentos para asegurar una integración fluida de los servicios.
6. Implementar políticas y procedimientos para garantizar el cumplimiento normativo y la seguridad laboral.
7. Evaluar y gestionar la relación con proveedores y socios estratégicos.
8. Realizar informes periódicos sobre el desempeño operativo y proponer mejoras.

Asesor Integral: Es responsable de brindar asesoría personalizada a los clientes en temas de bienestar laboral, desarrollando estrategias que promuevan un ambiente de trabajo saludable y productivo. Dentro de sus principales actividades se encuentran:

1. Realizar diagnósticos de bienestar laboral en las organizaciones clientes.
2. Diseñar e implementar programas de bienestar adaptados a las necesidades de cada cliente.
3. Brindar capacitación y talleres sobre temas de salud, seguridad y bienestar laboral.
4. Evaluar la efectividad de los programas implementados y realizar ajustes según sea necesario.
5. Mantener una comunicación constante con los clientes para asegurar su satisfacción y fidelización.

6. Colaborar con otros departamentos para integrar servicios y soluciones.
7. Recopilar *feedback* de los clientes para mejorar la oferta de servicios.
8. Participar en la creación de materiales informativos y promocionales sobre bienestar laboral.

Jefe de TI: Es responsable de liderar la estrategia tecnológica de la empresa, asegurando que todos los sistemas y herramientas tecnológicas apoyen los objetivos organizacionales y mejoren la eficiencia operativa. Dentro de sus principales actividades se encuentran:

1. Desarrollar y ejecutar la estrategia de tecnología de la información alineada con la visión y misión de la empresa.
2. Supervisar la infraestructura de TI, incluyendo hardware, software y redes, garantizando su disponibilidad y seguridad.
3. Gestionar el equipo de TI, proporcionando liderazgo y desarrollo profesional.
4. Evaluar y seleccionar proveedores de tecnología y gestionar las relaciones con ellos.
5. Implementar políticas y procedimientos de seguridad de la información y gestión de datos.
6. Coordinar proyectos de implementación de nuevas tecnologías y sistemas.
7. Monitorear el rendimiento de los sistemas de TI y realizar mejoras continuas.
8. Proporcionar soporte técnico y capacitación a los empleados sobre el uso de herramientas tecnológicas.

5.2 SUELDOS Y BENEFICIOS

Con respecto a los sueldos para cada cargo, se presenta a continuación la siguiente tabla:

Tabla N° 14: Estructura de Sueldos por Cargo

Cargo	plaza	Remuneración mensual	
		unitaria	total
Fundador	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000
Encargado Recursos humanos y finanzas	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000
Asistente de rr.hh	1	\$ 880.000	\$ 880.000
Ejecutivo de ventas y Marketing	1	\$ 930.000	\$ 930.000
Jefe de Operaciones	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000
Asesor integral	4	\$ 1.100.000	\$ 4.400.000
encargado de TI	1	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000
Total mensual			\$ 11.210.000
Total anual			\$ 134.520.000

Fuente: Elaboración según determinación de la capacidad

CAPITULO VI - ESTUDIO FINANCIERO Y ECONOMICO

6.1 ANALISIS ECONOMICO

En este apartado se presentará la evaluación de viabilidad económica del proyecto, esto considerando el financiamiento de este bajo capital propio o mediante el financiamiento por parte de una entidad bancaria, esto con la finalidad de determinar cuál es la mejor opción.

6.1.1 INGRESOS

Para realizar el cálculo de los ingresos esperados se tomará en consideración la demanda estimada para medianas y grandes empresas, considerando un 8 % menos del precio promedio del servicio el cual corresponde a 6.387.249 CLP para medianas empresas y un 5 % menos del precio promedio 9.217.527 CLP para grandes empresas. Así mismo, se considerará un incremento en las operaciones de un 2,8% el cual será aplicable a partir del segundo periodo de análisis (descrito en el estudio de la demanda). No obstante, se presenta a continuación el horizonte de evaluación del proyecto a cinco (5) años:

Tabla N°15: Tabla Valor Planes

	Valor plan mediana empresa	Valor Plan gran empresa
año 1	\$ 6.387.249	\$ 9.217.527
año 2	\$ 6.614.635	\$ 9.545.671
año 3	\$ 6.850.116	\$ 9.885.497
año 4	\$ 7.093.980	\$ 10.237.421
año 5	\$ 7.346.526	\$ 10.601.873
Inflacion proyectada 2024 chile		3,56%

Fuente: Elaboración según estudio financiero

Tabla N°16: Tabla Proyección de Ventas

Proyección de Ventas					
Año	Plan Mediana empresa		Plan Gran empresa		Total ingreso por año
	Clientes		Clientes		Total
Año 1	32	\$ 205.222.310	19	\$ 173.934.734	\$ 379.157.045
Año 2	34	\$ 222.729.579	20	\$ 188.772.898	\$ 411.502.477
Año 3	35	\$ 241.730.373	21	\$ 204.876.887	\$ 446.607.260
Año 4	37	\$ 262.352.101	22	\$ 222.354.689	\$ 484.706.789
Año 5	39	\$ 284.733.043	23	\$ 241.323.500	\$ 526.056.544

Fuente: Elaboración según estudio financiero

6.1.2 COSTOS FIJOS

Con respecto a los costos fijos, estos se encuentran determinados por los sueldos, arriendo de la oficina virtual, seguros, licencias, entre otros, por lo que son detallados a continuación:

Tabla N°17: Tabla de costos fijos.

Descripción	Cantidad	Precio	Total anual
Microsof 365	10	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Arriendo Oficina Virtual	1	\$ 160.000	\$ 1.920.000
Pagina web+ Hosting	1	\$ 120.000	\$ 1.440.000
Internet	10	\$ 150.000	\$ 1.800.000
Legal	1		\$ 1.730.000
Sueldos	10		\$ 134.520.000
Seguro equipos de trabajo	10	\$ 800.000	\$ 9.600.000
TOTAL		\$ 1.380.000	\$ 152.810.000

Fuente: Elaboración según estudio financiero

De acuerdo con la tabla anterior, se realiza la proyección de los valores anuales para el horizonte del proyecto, considerando un incremento del IPC Pesimista de 5% para el 2024, según el informe de Política Monetaria Emitido por el Banco Central de Chile. No obstante, se presenta a continuación la proyección anual:

Tabla N°18: Inflación Proyectada

AÑO 1	\$ 152.810.000	Inflación proyectada 2024 Chile	5%
AÑO 2	\$ 160.450.500		
AÑO 3	\$ 168.473.025		
AÑO 4	\$ 176.896.676		
AÑO 5	\$ 185.741.510		

Fuente: Elaboración según estudio financiero

6.1.3 COSTO DE VENTA

Los costos de ventas son determinados desde el primer año con el total de todos los gastos divididos el número de clientes de partida, considerando un incremento del IPC Pesimista de 5% para el 2024, según el informe de Política Monetaria Emitido por el Banco Central de Chile. No obstante, se presenta a continuación la proyección anual:

Tabla N°19. Proyección anual costo de Venta.

AÑO 1	\$ 2.972.067	Inflación proyectada 2024 Chile	5%
AÑO 2	\$ 2.977.738		
AÑO 3	\$ 2.983.421		
AÑO 4	\$ 2.989.115		
AÑO 5	\$ 2.994.819		

Fuente: Elaboración según estudio financiero

6.1.4 ACTIVOS FIJOS

Con respecto a los activos fijos, es importante mencionar que la modalidad de trabajo de la empresa será teletrabajo, es decir, que los colaboradores desempeñaran sus funciones desde su hogar no se requiere de una gran inversión de máquinas, equipos y herramientas, ya que para esta modalidad de trabajo se entregara a los colaboradores una laptop, teclado ,mouse inalámbrico y monitor ya configurada para operar, es por ello que en la tabla 12 del presente estudio, se detalló que el costo, obteniendo como resultado total 5.619.900 CLP en activos fijos.

Ítem	Cantidad de unidades	Costo unitario \$	Costo Total \$
Laptop	10	\$ 439.990	\$ 4.399.900
Mouse Inalambrico	10	\$ 9.000	\$ 90.000
Teclado	10	\$ 15.000	\$ 150.000
Monitor	10	\$ 98.000	\$ 980.000
Totales		\$ 561.990	\$ 5.619.900

6.1.5 ACTIVOS INTANGIBLES

Para el presente estudio se definieron como intangibles los servicios iniciales que forman parte de la constitución de la organización ya que sin estos no podría empezar a operar, ya que se encuentran relacionados con permisos municipales, registro de la sociedad, entre otros:

Tabla N°20: Activos Intangibles.

Item	Cantidad	Costo Mensual	Costo Anual
Permisos y Patente Municipal	1	-	\$ 1.200.000
Creacion y Registro de Sociedad	1	-	\$ 350.000
Registro Dominio	1	-	\$ 180.000
		Total	\$ 1.730.000

Fuente: Elaboración según estudio financiero

6.1.6 INVERSION INICIAL

Se presenta a continuación la inversión total requerida para la conformación y puesta en marcha de la organización:

Tabla N°22: Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL		
B. PERSONAL.X6 MESES	\$	67.260.000
ARRIENDO X6 MESES	\$	960.000
B. EQUIPO	\$	5.619.900
LEGAL	\$	1.730.000
	\$	75.569.900
FINANCIAMIENTO		
BANCARIO	70%	\$ 52.898.930
FONDOS PROPIOS	30%	\$ 22.670.970

Fuente: Elaboración según estudio financiero

El préstamo por solicitar es por \$67.260.000, equivalente a UF 1752,73.

Ilustración 7. Tasa de deuda

ingresa los datos del crédito

Monto \$52.898.930
Número de cuotas: 60 Cambiar

2 Este es el detalle del crédito

Valor cuota \$1.426.286 Monto líquido \$52.898.930

Primer pago 03/02/2025
Número de cuotas 60
Día de pago 3
Tasa de interés mensual 1.62%
Tasa de interés anual 19.44%
CAE ⓘ 20.84%

Valor Impuestos \$437.278
Gastos Notariales \$700
Seguro Desgravamen \$1.322.820
Monto Total del Crédito \$54.659.728

Costo Total del Crédito ⓘ \$85.577.182

Información importante sobre el crédito

Crédito de Consumo Banco Consorcio

✓ Tasa de Interés: 2.10%
✓ Costo Total: \$93.533.520 ⓘ
✓ Plazo de pago hasta: 60 meses ⓘ
✓ Periodo de gracia: Hasta 3 meses ⓘ

Más detalles >

\$1.558.892
Valor cuota

Solicitar

Fuente: <https://www.comparaonline.cl/>

Entre las simulaciones de crédito las más conveniente es la del banco estado con una tasa de interés anual de un 19,44% anual.

6.1.7 DEPRECIACION

Se ha considerado la depreciación lineal de los activos, tomando como referencia la vida útil contable de la tabla de vida útil de los activos genéricos que emite el SII. Contando una vida útil de 6 años. No se plantea una reinversión puesto que la experiencia demuestra que la práctica de dichos bienes, tienen una duración física mayor con un buen mantenimiento y manejo de las maquinas.

Tabla N°23: Depreciación de activos

Ítem	Cantidad de unidades	Costo unitario \$	Costo Total \$	Vida útil (años)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Laptop	10	\$ 439.990	\$ 4.399.900	6	\$ 733.317	\$ 733.317	\$ 733.317	\$ 733.317	\$ 733.317	\$ 3.666.583
Mouse Inalambrico	10	\$ 9.000	\$ 90.000	6	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 15.000	\$ 75.000
Teclado	10	\$ 15.000	\$ 150.000	6	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 125.000
Monitor	10	\$ 98.000	\$ 980.000	6	\$ 163.333	\$ 163.333	\$ 163.333	\$ 163.333	\$ 163.333	\$ 816.667
Totales		\$ 561.990	\$ 5.619.900		\$ 936.650	\$ 4.683.250				

Fuente: Elaboración según estudio financiero

6.2 CAPM

El modelo CAPM (*Capital Asset Pricing Model*) es un modelo financiero que permite calcular la rentabilidad esperada de un activo financiero, en función del riesgo asumido. (“El modelo CAPM: aplicación en finanzas y cómo calcularlo”) La fórmula del CAPM es la siguiente:

$$E(R) = R_f + \beta (R_m - R_f)$$

Tabla N°24: Modelo CAPM

	CALCULO DE Ke	
Rentabilidad sin riesgo	rf	5,78%
Beta de un activo	B	0,377
Tasa de rentabilidad de mercado	E(r _m)	6,21%
Tasa de rentabilidad	E(r _i)	5,94% Ke

Fuente: Elaboración según estudio financiero

Considerando la Tasa libre de riesgo, más el Beta sin deuda, multiplicado por el Premio por riesgo nos arroja un CAPM de 5,94% que será la tasa de descuento con la que evaluaremos nuestro flujo de caja descontado.

6.2.1 CAPM - PASO 1: ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

Una vez que se han recopilado los datos necesarios, se deben calcular la participación de deuda y patrimonio del activo.

- %D: 70% financiado por deuda bancaria.
- %E: 30% financiado por participación de patrimonio.
- Kd: Tasa de interés de la deuda bancaria 19,44%.

6.2.2 CAPM - PASO 2: CÁLCULO DE BETA

En la página DEMODARAN² se encuentra el total de beta por el país EE. UU. de acuerdo con cada mercado para el servicio propuesto se utiliza “Servicios para empresas y consumidores” otorgando un Beta de 1,02.

TABLA N°25: DESPALANCAMIENTO BETA (EE. UU.)

INDICACION	24	1,00	17,06%	7,82%	0,42	0,02%	0,30	0,21%
Banca de inversión y corretaje	27	1.12	226,06%	16,84%	0,42	24,54%	0,55	0,3272
Materiales de construcción	44	1.32	18.15%	19.94%	1.16	4.06%	1.21	0.3866
Servicios para empresas y consumidores	162	1.02	17,94%	10,84%	0,90	3,09%	0,93	0,4878
Televisión por cable	10	1.28	101,72%	23,72%	0,72	1,54%	0,74	0,4199
Química (básica)	32	1.10	45,68%	8,93%	0,82	6,65%	0,87	0,4855
Química (Diversificada)	4	1.13	69,53%	14,89%	0,74	8,43%	0,81	0,3012

Fuente: pagina Demodaran – calculo beta

$$B_{sd} = \frac{B_{cd}}{1 + (1 - TC) \frac{D}{P}}$$

Para des apalancar el BETA, donde TC es la tasa impositiva , D es el porcentaje de financiamiento con deuda y P es el porcentaje de financiamiento con patrimonio.

TABLA N°26: BETA desapalancado

INVERSIÓN INICIAL	\$ 75.569.900
Deuda=Kd	\$ 52.898.930
Patrimonio=Ke	\$ 22.670.970
Interes	27%
Beta Apalancado	1,02
Bsd= Bcd/(1+(1-TC)*D/P)	
BSD=	0,377

Fuente: pagina demodaran – calculo beta

² <https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

6.2.3 CAPM - PASO 3: CÁLCULO DE RENDIMIENTO DEL MERCADO E(RM)

Posteriormente en la web INVESTING.COM³ donde entrega 2 histórico IPSA⁴ e IGPA, para nuestro caso tomaremos el “IPSA” por día, se tomará dos datos importantes que será fecha que encuentra en la casilla 1 y % VAR que se encuentra en la casilla 7, estos datos nos ayudarán a obtener el E(rm) mediante fórmulas en Excel de promedio obtendremos promedio de año, días, mes luego se obtendrá un promedio total que se multiplicar por 12 meses que en este caso se obtuvo un E(rm) 6,21%

TABLA N°27: CÁLCULO DE RENDIMIENTO DEL MERCADO

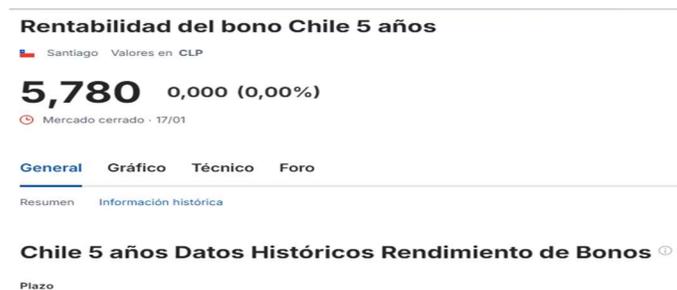
CALCULO DE E(Rm)		
Año	Promedio rentabilidad diaria	Promedio días bolsa mensual
2019	-0,03%	20,67
2020	-0,02%	20,92
2021	0,02%	20,83
2022	0,08%	20,83
2023	0,07%	20,58
Promedio	0,0249%	20,77
Rentabilidad promedio mensual		0,518%
Rentabilidad promedio mercado		6,21% E(Rm)

Fuente: Elaboración según página Investing

6.2.4 CAPM - PASO 4: CÁLCULO DE TASA LIBRE DE RIESGO Rf

Rf: Es el rendimiento esperado de una inversión libre de riesgo como los bonos del estado de Chile, la cual corresponde a un 5,780% a 5 años, por la cual se ocupó la web INVESTING.COM⁵ para obtener la información.

Figura N° 6: Calculo de Rf calculado en 5 años UF



³ <https://es.investing.com/indices/ipsa-historical-data>

⁴ El IPSA (Índice de Precios Selectivo de Acciones), el principal índice de la bolsa de valores de Chile es un referente para el desempeño general del mercado bursátil chileno. Mide el precio de las 30 acciones más transadas y líquidas de la Bolsa de Santiago.

⁵ <https://es.investing.com/indices/ipsa-historical-data>

6.3 FLUJO DE CAJA FONDOS PROPIOS

TABLA N°28: Flujo de Caja fondos Propios

CALCULO DE Ke			
rf	5,78%		
B	0,377		
E(rm)	6,21%		
E(ri)	5,94%	Ke	

	Montos	Participación
Bancario		0,0%
Patrimonio	\$ 75.569.900	100,0%

	Sin Financiamiento
VAN	\$ 207.914.325
TIR	76,06%
PAYBACK Descotado	1 año 6 meses
IVAN	275%

Demuestra un **alto retorno sobre la inversión**. Con un **Payback** que asegura una rápida recuperación del capital invertido. Además, un **VAN** refleja una generación significativa de riqueza neta, mientras que una **TIR del 76%** y un **IVAN de 275%** destacan su eficiencia y rentabilidad excepcional. En resumen, el proyecto representa una oportunidad altamente atractiva para maximizar el valor económico, con resultados financieros que justifican plenamente la inversión.

	51	52	54	55	57
cantidad					
Precio de venta unitario	\$ 7.434.452	\$ 7.699.118	\$ 7.973.207	\$ 8.257.053	\$ 8.551.004
Costo de venta	\$ 2.996.275	\$ 3.060.397	\$ 3.125.892	\$ 3.192.789	\$ 3.261.117

AÑOS	0	1	2	3	4	5
	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Inversion	\$ 75.569.900,00					
Ingreso		\$ 379.157.045	\$ 403.649.377	\$ 429.723.835	\$ 457.482.619	\$ 487.034.533
costo venta 10%		\$ 152.810.000	\$ 160.450.500	\$ 168.473.025	\$ 176.896.676	\$ 185.741.510
Utilidad bruta		\$ 226.347.045	\$ 243.198.877	\$ 261.250.810	\$ 280.585.943	\$ 301.293.023
Costos fijos 5% cada año		\$ 152.810.000	\$ 160.450.500	\$ 168.473.025	\$ 176.896.676	\$ 185.741.510
Intereses						
depreciación		\$ 936.650	\$ 936.650	\$ 936.650	\$ 936.650	\$ 936.650
Utilidad antes de impuesto		\$ 72.600.395	\$ 81.811.727	\$ 91.841.135	\$ 102.752.617	\$ 114.614.862
Impuesto		\$ 19.602.107	\$ 22.089.166	\$ 24.797.106	\$ 27.743.207	\$ 30.946.013
Utilidad después de impuesto		\$ 52.998.288	\$ 59.722.560	\$ 67.044.028	\$ 75.009.410	\$ 83.668.850
Intereses						
Cuota						
Depreciación		\$ 936.650	\$ 936.650	\$ 936.650	\$ 936.650	\$ 936.650
Flujo de caja	\$ -75.569.900,00	\$ 53.934.938	\$ 60.659.210	\$ 67.980.678	\$ 75.946.060	\$ 84.605.500
FC descontado		\$ 50.776.103	\$ 53.761.963	\$ 56.722.197	\$ 59.657.079	\$ 62.566.882

Fuente: Elaboración según estudio financiero

6.4 FLUJO DE CAJA FONDOS MIXTO

TABLA N°29: Flujo de caja fondos Mixtos

B.PERSONAL.X6 MESES	\$	67.260.000,00	
ARRIENDO X6 MESES	\$	960.000,00	
B.EQUIPO	\$	5.619.900,00	
LEGAL	\$	1.730.000,00	
Inv. Inicial	\$	75.569.900,00	
Depreciación	\$	4.683.250	
Impuestos		27%	
Interés		19,44%	
	Montos		Participación
Bancario (70%)	\$	52.898.930	70,00%
Patrimonio (30%)	\$	22.670.970	30,00%

Fuente: Elaboración según estudio financiero

TABLA N°30: Financiamiento

FINANCIAMIENTO				
Tasa		19,44%		
Periodo		5 cuota		\$ 17.470.833
Préstamo	\$	52.898.930		
CUOTA		intereses	amortización	deuda pendiente
				\$ 52.898.930
\$	17.470.833	\$ 10.283.552	\$ 7.187.281	\$ 45.711.649
\$	17.470.833	\$ 8.886.344	\$ 8.584.489	\$ 37.127.160
\$	17.470.833	\$ 7.217.520	\$ 10.253.314	\$ 26.873.846
\$	17.470.833	\$ 5.224.276	\$ 12.246.558	\$ 14.627.288
\$	17.470.833	\$ 2.843.545	\$ 14.627.288	\$ -0

Fuente: Elaboración según estudio financiero

TABLA N°31: Cálculo de WACC, Ke y Beta

CALCULO DE WACC					
% deuda	D	70,00%	Total a financiar	\$	75.569.900
% capital	E	30,00%	Capital propio	\$	22.670.970
Tasa patrimonio	Ke	5,94%	Credito	\$	52.898.930
Tasa deuda	Kd	19,44%			
	Impuestos	27,00%			
	WACC	11,72%			
CALCULO DE Ke					
Rentabilidad sin riesgo	rf	5,78%			
Beta de un activo	B	0,377			
Tasa de rentabilidad de mercado	E(rm)	6,21%			
Tasa de rentabilidad	E(r)	5,94%	Ke		
CALCULO DE Beta					
Beta sin deuda	Bs/d		0,37731	B	
Beta con deuda	Bc/d	1,02		Activos	\$ 75.569.900
Tasa de impuestos	tC	27%		Pasivos	\$ 52.898.930
Deuda (pasivos)	D	\$52.898.930			
Patrimonio	P	\$22.670.970			

Fuente: Elaboración según estudio financiero

TABLA N°32: Flujo de Caja fondos Mixtos

	Con Financiamiento
VAN	\$ 111.172.019
TIR	55,65%
PAYBACK	2 años, 3 meses
IVAN	147%

El proyecto con financiación bancaria sigue siendo **viable y rentable**. Con una sólida recuperación de la inversión y un retorno atractivo. Aunque los resultados son algo más conservadores que en el escenario de financiamiento 100% propio, el uso de deuda reduce la exigencia de capital propio, lo que puede aumentar la flexibilidad financiera del inversionista. Esta estructura de financiamiento es adecuada si se busca maximizar la rentabilidad del capital propio con un balance entre riesgo y retorno.

Cantidad		51	53	56	59
Precio de venta unitario	\$	7.434.452	7.699.118	7.973.207	8.257.053
Costo de venta	\$	2.996.275	3.001.993	3.007.722	3.013.462

AÑOS	0	1	2	3	4
	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4
Inversion	\$ 75.569.900,00				
Ingreso		\$ 379.157.045	\$ 411.502.477	\$ 446.607.260	\$ 484.706.789
costo venta		\$ 152.810.000	\$ 160.450.500	\$ 168.473.025	\$ 176.896.676
Utilidad bruta		\$ 226.347.045	\$ 251.051.977	\$ 278.134.235	\$ 307.810.113
Costos fijos 5% cada año		\$ 152.810.000	\$ 160.450.500	\$ 168.473.025	\$ 176.896.676
Intereses		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
depreciación		\$ 936.650	\$ 936.650	\$ 936.650	\$ 936.650
Utilidad antes de impuesto		\$ 62.316.843	\$ 80.778.483	\$ 101.507.040	\$ 124.752.511
Impuesto		\$ 16.825.548	\$ 21.810.190	\$ 27.406.901	\$ 33.683.178
Utilidad después de impuesto		\$ 45.491.295	\$ 58.968.293	\$ 74.100.139	\$ 91.069.333
Intereses		\$ 10.283.552	\$ 8.886.344	\$ 7.217.520	\$ 5.224.276
Cuota		\$ 17.470.833	\$ 17.470.833	\$ 17.470.833	\$ 17.470.833
Depreciación		\$ 936.650	\$ 936.650	\$ 936.650	\$ 936.650
Flujo de caja	\$ -75.569.900,00	\$ 39.240.664	\$ 51.320.454	\$ 64.783.476	\$ 79.759.425
FC descontado		\$ 35.125.126	\$ 41.120.045	\$ 46.463.175	\$ 51.204.509

Fuente: Elaboración según estudio financie

El análisis económico del proyecto indica que, aunque la TIR es más alta sin financiamiento, el VAN es mayores con financiamiento propio, por lo que esto sugiere que, a pesar de los costos asociados al financiamiento, este método maximiza el valor y la rentabilidad del proyecto. Ambos escenarios presentan un payback entre de 1 a 2 años, lo que indica una rápida recuperación de la inversión.

6.5 CÁLCULO DE PAYBACK DESCONTADO, VAN Y TIR E IVAN

Payback descontado: Es el tiempo requerido para que una empresa recupere la inversión inicial en un proyecto. Se calcula a partir de los flujos positivos de efectivo donde estos se descuentan a una tasa específica.

6.5.1 VAN

De acuerdo con los cálculos del proyecto, el periodo de recuperación es de 2 años 3 meses.

VAN: Es el rendimiento mínimo que se debe ganar sobre un proyecto para no alterar el valor de mercado de la empresa. Se obtiene sustrayendo la inversión inicial de un proyecto (I) del valor presente de sus flujos de efectivo (FCt) descontados a una tasa equivalente al costo de capital (k) de la empresa.

$$VAN = -I + \frac{\sum Ft}{(1+k)^t}$$

Donde:

I: Inversión inicial

\sum FCt: Suma de flujos de efectivo descontados

K: Costo de capital

Criterios de decisión:

Si el VAN es mayor que 0, se acepta el proyecto.

Si el VAN es menor que 0, se rechaza el proyecto.

Si el VAN es igual a 0, es indiferente la realización del proyecto.

El rendimiento mínimo obtenido es de \$ \$111.172.019 CPL, los que permite decidir que

se acepta el proyecto.

6.5.2 TIR

TIR: Permite saber si es viable invertir en un determinado negocio, considerando otras opciones de inversión de menor riesgo. Este porcentaje mide la viabilidad de un proyecto o empresa, determinando la rentabilidad de cobros y pagos actualizados generados por una inversión.

La **TIR** es la tasa de descuento que iguala el VAN a 0.

$$TIR = \frac{\sum Ft}{(1+i)^t} - I_0 = 0$$

Criterios de decisión:

Si la TIR es mayor que el costo de capital, se acepta el proyecto.

Si la TIR es menor que el costo de capital, se rechaza el proyecto.

Para nuestro proyecto se calcula la tasa de descuento de 55,65% %.

6.5.3 IVAN

IVAN: índice de valor actual neto. Este índice es de utilidad cuando tenemos varios proyectos en estudios, pero no tenemos recursos suficientes para poder implementarlos y saber cuál se debería ejecutar.

El **IVAN** se calcula en función de cuanto **VAN** aporta cada peso invertido en cada proyecto, explicado de otra forma mediante la siguiente formula:

$$IVANp = \frac{VANp}{Ip}$$

Donde:

IVANp = índice del valor actual neto del proyecto.

VANp = valor actual neto del proyecto.

Ip = inversión requerida por el proyecto.

El índice de valor actual neto calculado para nuestro proyecto es de 147%

6.5.4 RAZON BENEFICIO COSTO

La Razón Beneficio Costo (B/C), indica la cantidad de dinero actualizado que recibirá el proyecto por cada unidad monetaria invertida.

Se obtiene dividiendo los ingresos brutos actualizados (llamados beneficios) entre los costos actualizados (considerando la inversión inicial).

La tasa de descuento que se debe considerar para la actualización es la misma tasa de descuento que se emplea para el VAN.

Esto está determinado por la siguiente formula:

$$\frac{B}{C} = \frac{\text{Valor actual de beneficios}}{\text{Valor actual de costos}}$$

Donde:

- Si B/C es mayor a 1, entonces, el proyecto es rentable y conviene ejecutarlo.
- Si B/C es igual a 1, entonces, es indiferente realizar el proyecto.
- Si B/C es menor a 1, entonces, el proyecto no es rentable y se rechaza.

TABLA N°33: Razón Beneficio Costo

Beneficios		\$ 339.391.277	\$ 323.420.377	\$ 308.201.028	\$ 293.697.862	\$ 279.877.179	\$ 1.544.587.724
Costos	\$ 75.569.900	\$ 274.405.169	\$ 257.869.478	\$ 242.331.905	\$ 227.732.025	\$ 214.013.093	\$ 1.291.921.571

RB/C 1,196

Fuente: Elaboración según estudio financiero

Nuestro proyecto arroja una Razón Beneficio Costo de 1,196. Por lo que se acepta el proyecto ya que es mayor a 1.

6.5.5 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD UNIDIMENSIONAL

TABLA N°34: Cálculo del costo variable máximo

Ingreso	\$ 339.391.277	\$ 323.420.377	\$ 308.201.028	\$ 293.697.862	\$ 279.877.179
CV*q	46	42	39	36	33
Cf descont	\$ 136.783.377	\$ 128.559.498	\$ 120.830.066	\$ 113.565.354	\$ 106.737.421
int descontado	\$ 9.205.019	\$ 7.120.102	\$ 5.176.457	\$ 3.353.917	\$ 1.634.059
depre. Desc	\$ 838.415	\$ 750.482	\$ 671.772	\$ 601.317	\$ 538.251
inter. Desco	\$ 9.205.019	\$ 7.120.102	\$ 5.176.457	\$ 3.353.917	\$ 1.634.059
cuota descont	\$ 15.638.503	\$ 13.998.346	\$ 12.530.207	\$ 11.216.047	\$ 10.039.714
depre. Desc	\$ 838.415	\$ 750.482	\$ 671.772	\$ 601.317	\$ 538.251

	suma	73,00% menos impuesto	
Ingreso	1.544.587.724	1.127.549.038	
CV*q	195	142	x CV
Cf descont	606.475.717	442.727.273	
GA descont			
int descontado	26.489.555	19.337.375	
depre. Desc	3.400.237	2.482.173	
			\$ 553.899.292,31
inter. Desco	26.489.555	\$ 26.489.555	\$ 142,07
cuota descont	63.422.817	\$ 63.422.817	\$3.898.849,105199
depre. Desc	3.400.237	\$ 3.400.237	
	Costo Variable Máximo		\$3.898.849

Fuente: Elaboración según estudio financiero

De acuerdo con el análisis de sensibilidad unidimensional, el costo variable máximo para que el proyecto aun sea rentable es de \$3.898.849 CPL, basado en el VAN neutro.

TABLA N° 35: Cálculo del precio mínimo de servicio por usuario

P=X	año 1	año2	año 3	año 4	año 5
P*Q	46	42	39	36	33
Costo de Venta	136.783.377	128.559.498	120.830.066	113.565.354	106.737.421
Cf descont	\$ 136.783.377	\$ 128.559.498	\$ 120.830.066	\$ 113.565.354	\$ 106.737.421
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
int descontado	\$ 9.205.019	\$ 7.120.102	\$ 5.176.457	\$ 3.353.917	\$ 1.634.059
depre. Desc	\$ 838.415	\$ 750.482	\$ 671.772	\$ 601.317	\$ 538.251
inter. Desco	\$ 9.205.019	\$ 7.120.102	\$ 5.176.457	\$ 3.353.917	\$ 1.634.059
cuota descont	\$ 15.638.503	\$ 13.998.346	\$ 12.530.207	\$ 11.216.047	\$ 10.039.714
depre. Desc	\$ 838.415	\$ 750.482	\$ 671.772	\$ 601.317	\$ 538.251

	suma	73,00% menos impuesto	
P*Q	195	142	x P
Costo de Venta	606.475.717	442.727.273	
Cf descont	606.475.717	442.727.273	
int descontado	26.489.555	19.337.375	
depre. Desc	3.400.237	2.482.173	
			\$ -1.016.377.019,16
inter. Desco	26.489.555	\$ 26.489.555	\$142
cuota descont	63.422.817	\$ 63.422.817	\$ 1.016.377.019,16
depre. Desc	3.400.237	\$ 3.400.237	\$ 7.154.190

Precio Mínimo \$ 7.154.190

Fuente: Elaboración según estudio financiero

El análisis de sensibilidad unidimensional proyecta que el precio mínimo de servicio por usuario para que la propuesta aun sea rentable es de \$ 7.154.199 CPL, basado en el VAN neutro.

TABLA N° 36: Cálculo de gastos fijos máximos (anual)

GA=X	año 1	año2	año 3	año 4	año 5
Ingreso	339.391.277	323.420.377	308.201.028	293.697.862	279.877.179
Costo de Venta	136.783.377	128.559.498	120.830.066	113.565.354	106.737.421
Cf descont	\$ 0,8951	\$ 0,8012	\$ 0,7172	\$ 0,6420	\$ 0,5747
int descontado	\$ 9.205.019	\$ 7.120.102	\$ 5.176.457	\$ 3.353.917	\$ 1.634.059
depre. Desc	\$ 838.415	\$ 750.482	\$ 671.772	\$ 601.317	\$ 538.251
inter. Desco	\$ 9.205.019	\$ 7.120.102	\$ 5.176.457	\$ 3.353.917	\$ 1.634.059
cuota descont	\$ 15.638.503	\$ 13.998.346	\$ 12.530.207	\$ 11.216.047	\$ 10.039.714
depre. Desc	\$ 838.415	\$ 750.482	\$ 671.772	\$ 601.317	\$ 538.251

	suma	73,00% menos impuesto	
Ingreso	1.544.587.724	1.127.549.038	
Costo de Venta	606.475.717	442.727.273	
Cf descont	3,6302	2,6501	x CF
GA descont			
int descontado	26.489.555	19.337.375	
depre. Desc	3.400.237	2.482.173	
			\$ 553.899.292,31
inter. Desco	26.489.555	\$ 26.489.555	\$ 2,6501
cuota descont	63.422.817	\$ 63.422.817	\$209.014.321,79
depre. Desc	3.400.237	\$ 3.400.237	

Gasto Fijo Maximo \$209.014.322

Fuente: Elaboración según estudio financiero

El análisis de sensibilidad unidimensional arroja que los gastos fijos máximos para que el proyecto aun sea rentable ascienden al orden de \$ 209.014.199 CPL, basado en el VAN neutro.

6.5.6 ESPERANZA DEL VAN

TABLA N°37: ESPERANZA DEL VA

									VAN	PROBi	
NEUTRO		Flujo de caja	\$ -75.569.900,00	\$ 39.240.663,90	\$ 45.587.690,09	\$ 52.458.575,31	\$ 59.885.781,33	\$ 67.902.423,33	\$ 111.172.019,22	50%	\$ 55.586.009,61
OPTIMISTA > 5%		Flujo de caja	\$ -75.569.900,00	\$ 39.240.663,90	\$ 57.747.633,92	\$ 65.521.115,80	\$ 73.915.078,48	\$ 82.967.074,45	\$ 147.947.224,58	30%	\$ 44.384.167,37
PESIMISTA < 20%		Flujo de caja	\$ -75.569.900,00	\$ 39.240.663,90	\$ -3.052.085,24	\$ 208.413,37	\$ 3.768.592,72	\$ 7.643.818,82	\$ -35.928.802,21	20%	\$ -7.185.760,44
										E(VAN)	\$ 92.784.416,54

Fuente: Elaboración según estudio financiero

Consideraciones

Para el escenario optimista: Se considera que Chile tendrá un crecimiento sostenido y equitativo a nivel económico, impulsado por políticas efectivas, inversión en capital humano e infraestructura, y una visión a largo plazo hacia la sostenibilidad y la innovación. Se proyecta que este crecimiento será en torno al 2,5% según proyecciones del FMI.

Adicional, de acuerdo con las nuevas legislaciones laborales, las cuales fomentan la preocupación por el buen ambiente laboral, por lo que aumentaría la demanda nuestros servicios.

Para el escenario pesimista: Frente a escenarios de Catástrofes, la economía desciende abruptamente, por ejemplo, durante la pandemia (COVID 19), la economía chilena cayó un 14% según fuentes del banco central. Esto trae varios impactos de arrastre, como el aumento de la cesantía, que también en pandemia alcanzó un 10,30%.

Por lo tanto, para este escenario pesimista estamos considerando una disminución de la demanda a causa de un incidente de impacto mundial que afecte la economía o el aumento de la mortalidad de los adultos mayores.

6.5.7 PRIMA DE RIESGO

Prima de riesgo	P	$(V(VAN)^2/20)$	2,55%
Desviación VAN	V(VAN)	$(desviación(VAN)/E(VAN))$	0,71
	Varianza del VAN	$\sum(VAN_i - E(VAN))^2 * P/VAN_i$	4395351119268440
		desviación estandar(VAN)	66297444
	S	K+P	14,27%
	K	Tasa de descuento	11,72%
	P	Prima de riesgo	2,55%

Fuente: Elaboración según estudio financiero

De acuerdo con los escenarios de la Esperanza del VAN la prima de riesgo de nuestro proyecto es del 2,55 %, considerando una evaluación trimestral por 5 años.

6.5.8 VAN CON RIESGO

$$\text{VAN CON RIESGO} = -I + \sum (F(Ct) / (1+S)^t)$$

	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA	\$ -75.569.900,00	\$ 39.240.663,90	\$ 45.587.690,09	\$ 52.458.575,31	\$ 59.885.781,33	\$ 67.902.423,33
VAN CON RIESGO	\$ 98.817.664					

Fuente: Elaboración según estudio financiero

De acuerdo con la Prima de riesgo obtenida y la tasa de descuento (11,72%) y considerando los flujos neutros, El VAN con riesgo para este proyecto es de \$98.817.664 CPL.

CAPITULO VII – CONCLUSIONES

El estudio de prefactibilidad técnica y económica para la creación de una empresa de asesoría integral en bienestar laboral dirigida a medianas y grandes empresas en la Región Metropolitana ha demostrado que este proyecto es viable y altamente rentable. El proyecto incluye el uso de herramientas tecnológicas avanzadas, como software que garantizan una gestión eficiente y personalizada de los programas de bienestar laboral. Estas tecnologías permiten medir de manera precisa el impacto de las intervenciones y ajustar las estrategias en función de los resultados obtenidos, asegurando una mejora continua.

La empresa contará con un equipo multidisciplinario compuesto por expertos en recursos humanos, psicología organizacional y tecnología aplicada al bienestar laboral. Este equipo aportará conocimientos especializados para abordar las necesidades específicas de cada cliente, garantizando soluciones efectivas y adaptadas a los desafíos únicos de cada organización.

El modelo operativo se basa en la flexibilidad y la adaptabilidad, con un enfoque en la creación de programas personalizados que integran tecnologías modernas. Este enfoque asegura que las soluciones ofrecidas sean escalables y respondan a las cambiantes demandas del mercado laboral, posicionando a la empresa como un líder innovador en el sector.

El proyecto incorpora principios de sostenibilidad, alineados con las normativas locales y tendencias globales. Esto incluye el desarrollo de programas que promuevan entornos laborales saludables y equitativos, así como el uso eficiente de recursos. Este enfoque no solo refuerza la aceptación del mercado, sino que también posiciona a la empresa como un referente en responsabilidad social.

Para llevar a cabo el proyecto se recomienda esquema de financiamiento mixto, compuesto por un 30% de capital propio y un 70% de financiamiento bancario. La recuperación de la inversión se estima en 2 años, logrando utilidades positivas y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 55,65%, lo que confirma que el proyecto tiene una

excelente rentabilidad. El cálculo del Valor Actual Neto (VAN) arroja un resultado positivo de \$ \$111.172.019, validando la factibilidad económica del proyecto.

Los indicadores del VAN y la TIR demuestran una tasa de retorno favorable para el capital propio, la opción de financiamiento mixto se presenta como una estrategia óptima. Esto nos permite aprovechar el capital propio como apalancamiento para obtener futuros créditos, potenciando la eficiencia del uso de recursos financieros y disminuyendo riesgos asociados a la dependencia de una única fuente de capital.

El análisis de sensibilidad proyecta un VAN pesimista de un 5% y un VAN optimista de un 20% . Incluso en el escenario más desfavorable, el proyecto sigue siendo viable, obteniendo un VAN con riesgo de \$ \$98.817.664, lo que confirma su atractivo para la inversión.

Finalmente, la elección de la Región Metropolitana, donde se concentra el 53% de las medianas y grandes empresas del país, es un gran mercado en crecimiento. Además, iniciar operaciones la comuna de Providencia, representa una ventaja competitiva, al estar más cerca de los clientes.

En conclusión, el proyecto presenta un alto potencial de éxito tanto desde una la parte técnica como económica, lo que nos da una oportunidad rentable para inversores y un modelo de negocio sostenible que aporta al bienestar laboral y al desarrollo empresarial.

BIBLIOGRAFIA

Referencias Bibliográficas

- Alvaro, J. (1992). Desempleo y bienestar psicológico. Madrid: Siglo XXI.
- Amerigo, M., Aragonés, J. (1994) Psicología Ambiental. Editorial Pirámide Edición 2.
- Amerigo, M. (1995) Psicología Ambiental. Editorial Pirámide Edición 3.
- Campbell, A. (1981) The sense of well-being in america. McGraw-Hill, New York.
- Casales, J. (2004) Psicología Social. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Cifuentes, M. (2004). Condiciones laborales psicosociales decentes: Cómo pasar de lo valórico a lo operacional. Ciencia y Trabajo, 6 (14), 162-173.
- Comisión Mixta OIT-OMS (1984). Factores Psicosociales en el Trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención. Serie Seguridad, Higiene y Medicina del trabajo. Recuperado de: http://biblioteca.uces.edu.ar/MEDIA/EDOCS/FACTORES_Texto.pdf
- Echeverría, A. y Páez, D. (1989) Emociones: Perspectivas Psicosociales. Madrid.
- Estrada, Y. (2010) El bienestar laboral y su incidencia en la gestión exitosa de las empresas en el turismo. Vol. 3. Revista de investigación en turismo y desarrollo social.
- Gil-Monte, P. (2009). Algunas razones para considerar los riesgos psicosociales en el trabajo y sus consecuencias en la salud pública. Unidad de Investigación Psicosocial de la Conducta Organizacional (UNIPSIPO). Universidad de Valencia. Rev Esp Salud Pública 2009; 83 (2): 169-173.
- Igartua, F.; Casado, J.; Marques, R.; Páez, D. (1994). Normas Grupales y Interacción
- Organización Mundial de la Salud (2022). Abordaje de la salud mental en el trabajo: un imperativo actual.
- Organización Mundial de la Salud (2010). Entornos laborales saludables: fundamentos y modelo de la OMS: contextualización, prácticas y literatura de apoyo. Capítulo 4: Interrelaciones entre Trabajo, Salud y Comunidad. Ginebra: Biblioteca de la OMS
- Pedagógica. Publicación No. 94-07, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Nacional Autónoma de México, Mexico City.
- Martínez-Taboada, C. (1995). Psychological Assessment of Workplace Stress.

Unpublished doctoral dissertation, Universidad Complutense de Madrid, Spain.

Michalos, A. (1985). Multiple discrepancies theory. *Social Indicators Research*, 16, 347-413.

Miranda, G. (2008). Trabajo y salud mental en la perspectiva epidemiológica: Revisión crítica. *Psiquiatría y salud mental* 25 (1), 67-78.

Moreno, B. y Báez, C. (2010). Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. Madrid

Moreno, B. (2011). Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales. *Med. segur. trab.* vol.57 supl.1 Madrid 2011. Recuperado de: http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S0465-546X2011000500002&script=sci_arttext
<https://www.gerencia.cl/>
<https://sinia.mma.gob.cl/estado-del-medio-ambiente/reporte-del-estado-del-medio-ambiente-2023/>
<https://www.greatplacetowork.cl/mejores-lugares-para-trabajar/>
<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/consulting-service-market>