

UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL
ESCUELA DE NEGOCIOS Y TECNOLOGÍA



**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FIRMA DE ABOGADOS
QUE OFRECE SERVICIOS DE ELABORACIÓN DE CONTRATOS Y PODERES LEGALES
EN LA REGIÓN METROPOLITANA**

Matías Lisboa Vivanco

**Seminario para optar al Título de Ingeniero Comercial,
Mención Administración**

PROFESOR GUÍA

Orlando Emiliano Rojas Rauque

Ingeniero Civil Industrial

Enero 2023 - Santiago, Chile.

1 ÍNDICE DE CONTENIDO, TABLAS Y GRÁFICOS

Contenido

1	ÍNDICE DE CONTENIDO, TABLAS Y GRÁFICOS	1
3	OBJETIVOS.....	4
3.1	Objetivos Generales.....	4
3.2	Objetivos Específicos	4
4	ALCANCE.....	5
5	CAPÍTULO 1.....	6
5.1	Situación actual del mercado.....	6
5.2	Análisis del Macroentorno PESTEL	8
5.2.1	Factores Políticos	8
5.2.2	Factores Económicos	10
5.2.3	Factores Sociales	11
5.2.4	Factores Tecnológicos.....	12
5.2.5	Factores Ecológicos / Sustentables	14
5.2.6	Factores Legales	15
5.3	Análisis del Microentorno 5 Fuerzas de Porter	16
5.3.1	Poder de negociación de los clientes.....	16
5.3.2	Poder de negociación con Proveedores	17
5.3.3	Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	19
5.3.4	Rivalidad de competidores	20
5.3.5	Amenaza de entrada de productos sustitutos	21

5.4	Atractivo de la Industria.....	22
5.5	Análisis FODA.....	25
5.5.1	Oportunidades.....	25
5.5.2	Amenazas.....	29
5.6	Modelo de negocio.....	30
5.7	Modelo CANVAS.....	32
5.8	Matriz BCG.....	33
5.9	Matriz Ansoff.....	34
5.10	Misión, Visión y Valores de la empresa.....	35
6	CAPÍTULO 2.....	36
6.1	Comportamiento Histórico Oferta - Demanda.....	36
6.2	Mix de Marketing.....	40
6.2.1	Producto.....	40
6.2.2	Precio.....	44
6.2.3	Plaza.....	46
6.2.4	Promoción.....	46
6.3	Plan Operacional.....	47
6.3.1	Tecnología a utilizar.....	47
6.3.2	Balance de equipos.....	48
6.3.3	Balance de personal.....	49
6.3.4	Balance de insumos y gastos generales.....	50
7	CAPÍTULO 3.....	51
7.1	Inversiones y costos del proyecto.....	51

7.1.1	Calendario de inversiones	51
7.1.2	Inversiones en capital de trabajo	52
7.1.3	Costos fijos, variables y totales	53
7.2	Beneficio del proyecto	55
7.2.1	Ingresos del proyecto.....	55
7.2.2	Valor remanente de la inversión	57
7.3	Construcción flujo de caja	58
7.4	Evaluación y Sensibilización	59
7.4.1	Tasa de costo de capital.....	59
7.4.2	Criterios de Evaluación.....	60
7.4.3	Payback del proyecto.....	61
7.4.4	Sensibilización de resultados	61
8	CONCLUSIONES	65
9	GLOSARIO, ANEXOS Y BIBLIOGRAFÍA.....	66

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivos Generales

Evaluar la viabilidad económica del proyecto de Firma de Abogados LV Legal en la Región Metropolitana.

2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del mercado.
- Establecer Plan Comercial y Operacional.
- Determinar estructura financiera y evaluar la prefactibilidad económica del proyecto.

3 ALCANCE

Para desarrollar dicho estudio de pre factibilidad, la investigación contempla una serie de esfuerzos no económicos para poder entregar la mayor información posible respecto a lo que se intenta comprobar, es decir la viabilidad económica del proyecto Firma de Abogados LV Legal en la Región Metropolitana.

Para comprender el entorno, se realizaron análisis PESTAL, 5 Fuerzas de Porter, FODA, Matriz de Ansoff, Matriz de BCG. Lo anterior con la finalidad de entregar información robusta, tanto del mercado como de la ventaja competitiva de la Firma LV Legal.

El presente trabajo contempla la planificación y evaluación del proyecto dejando fuera la puesta en operación, pues depende de factores que están más allá del ámbito del autor de este estudio.

Finalmente, para determinar la estructura financiera y evaluar la factibilidad económica del proyecto, el análisis considera datos que aparecen en el mercado respecto a precios de los servicios, proveedores etc. todo lo referido a esta valorización estará sujeta a como se encuentre la economía en ese momento sin reajustes. Además, para obtener información respecto a la demanda de documentos legales se realizó el estudio de un colaborador de una notaría de la región metropolitana, el que por 120 días aproximadamente, registró los servicios solicitados en escrituras públicas, sin embargo, este estudio no busca explicar que es replicable para todas las notarías del país, sino más bien una guía para realizar las proyecciones venta de este documento.

4 CAPÍTULO 1

4.1 Situación actual del mercado

En la industria de escrituras públicas conviven 3 actores: el cliente, las notarías y abogados. Lo primero relevante a mencionar es que, los contratos y poderes deben ser otorgados por medio de escrituras públicas. Según indica el Artículo 405, inciso primero, del Código Orgánico de Tribunales, las escrituras públicas deben ser firmadas ante notario.

Si bien, las escrituras públicas se firman en las notarías, estas no son redactadas en las mismas, si no que, son los clientes quienes presentan el texto listo que ha sido previamente redactado por un abogado.

En este contexto, el negocio de las notarías y el trabajo de los abogados se entrecruzan para que los contratos y poderes puedan tener el valor legal que necesitan y dar cumplimiento a los servicios requeridos por los clientes.

Existe una alta demanda de elaboración de documentos legales, especialmente, de contratos y poderes que necesitan las personas para el funcionamiento de sus objetivos particulares, sea la conformación de una empresa, firmar un contrato de compraventa de una propiedad, otorgar un poder para ser representado por un tercero, etc.

Según el informe de la Fiscalía Nacional Económica¹, por cada minuto, ingresan 24 personas a alguna notaría de las 77 estudiadas, lo que representa un ingreso promedio de 0,28 personas por minuto por notaría. Además, se indica que la Demanda diaria total según el tiempo de atención, en un horario legal de 8 hrs en las 77 notarías es de 11.905 clientes en total.

¹ Informe Fiscalía Nacional Económica: <https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2018/07/Informe-Final-optimizado.pdf>

El problema existente se basa en 2 puntos relevantes:

Muchas veces la gente no sabe que en las notarías no redactan las escrituras y cuando se ven en la situación de buscar a un abogado no es sencillo encontrarlo.

No todos los abogados se dedican específicamente a la redacción de contratos, es por ello que en ocasiones las escrituras contienen errores que impiden el adecuado desarrollo de los trámites.

Por ejemplo, un cliente que debe firmar una escritura de compraventa de un bien raíz, se encuentra que la notaría no le redactará dicha escritura, y decide acudir a un conocido que es abogado, para que se la redacte. Sin embargo, el abogado redactor se dedica a otra área del derecho, por lo que incurre en errores al momento de la redacción de la escritura. Esos errores en la escritura ya firmada impiden que se pueda realizar la inscripción del dominio de la propiedad en el conservador de bienes raíces, por lo que hay que hacer una nueva escritura de rectificación de la primera, incurriendo en una demora y costos adicionales en el trámite.

La idea del negocio consiste en desarrollar una firma de abogados, la cual cuenta con 3 aspectos clave:

Profesionales que hayan estudiado la carrera de derecho, pero que además hayan desempeñado cargos en escrituras públicas de notarías. Esto para lograr redactar escrituras de manera correcta, precisa y con los estándares notariales requeridos.

- Además, se pondrá en el centro de la estrategia de canales el sitio web, el cual será desarrollado considerando como puntos claves el UX y UI para que los clientes puedan solicitar de manera clara, efectiva y eficiente la redacción de los contratos requeridos.
- Por último, en el viaje del consumidor en la primera etapa de adquisición se realizarán esfuerzos con estrategias SEO y SEM, en el caso de la segunda pagando por palabras clave y georreferenciadas. Y se implementarán esfuerzos para ser recomendados por los funcionarios de escrituras públicas de distintas notarías.

4.2 Análisis del Macroentorno PESTEL

Para desarrollar el siguiente análisis se utilizará una escala para calificar las oportunidades y amenazas en el mercado, para esto se usará la nota 1 (amenaza) a la nota 7 (oportunidad) para evaluar el factor.

4.2.1 Factores Políticos

“...**la regulación actual otorga derechos exclusivos al notariado sin restringir**, en los hechos, **los precios que estos cobran**; y, adicionalmente, la competencia entre notarías probablemente no se da en esta dimensión. Esta situación trae de la mano una serie de consecuencias para los consumidores de servicios notariales y para la sociedad en general. **Éstas incluyen rentas monopólicas, una asignación ineficiente de recursos, ineficiencias productivas, y costos indirectos.**” (Cámara de Diputadas y Diputados Chile, 2022) Este fundamento utilizado en el **Proyecto de Ley**, que modifica el Código Orgánico de Tribunales, para **prohibir que los notarios cobren montos superiores a aquellos fijados como aranceles máximos**, va en la dirección correcta respecto a la experiencia del cliente y el cobro del monto justo respecto a los trámites notariales, en el entendido que al estar sujetos al **Artículo 405, inciso primero, del Código Orgánico de Tribunales**, las escrituras públicas deben ser firmadas ante notario. Esto presenta una oportunidad para que el viaje del consumidor completo, desde que requiere el documento, lo desarrolla junto a un abogado y luego firma ante notario, sea lo más satisfactorio posible. Sin embargo, esto es solo un proyecto de ley, por lo que actualmente el mercado está sujeto a rentas monopólicas, ineficiencias productivas, etc.

Rodrigo Benítez, socio de Tax & Legal de BDO, señala que “lo que debe buscar el gobierno es que las pymes puedan consolidarse, ser rentables y crecer, además de fomentar la inversión en el sector, asegurarse de que no quiebren y que también generen más empleo. Es decir, que en ningún caso la finalidad sea recaudar”. (Benítez & Caneo, n.d.) La reforma tributaria juega un papel relevante a la hora de conformar la demanda de documentos notariales, ya que puede incentivar o desincentivar, por ejemplo, la confirmación de empresas.

Además, en el mismo reportaje Hugo Caneo, docente de la U negocios FEN U. de Chile menciona lo siguiente: “Las pymes no quieren sumar costos adicionales a los impuestos, pues esto hace que su foco se desvíe de la producción. Para enfrentar este problema, se podría automatizar el modelo de declaración, de manera de facilitar este proceso”. (Benítez & Caneo, n.d.) Lo anterior puede significar que las Pymes deban tener operaciones tributarias más complejas, lo que para muchas podría generar problemáticas y a las que aún no se conforman, desincentivo para ser creadas.

Factores Políticos	Oportunidad
Proyecto de Ley que modifica el Código Orgánico de Tribunales	5
Finalidad de Recaudación Reforma Tributaria	3
Costos adicionales a los impuestos	4
Promedio Final	4
Promedio Ponderado 30%	1,2

4.2.2 Factores Económicos

“Si en 2020 representaban un 28,8% del PIB, en 2022 cayeron a 27,3%, rompiendo una tendencia de décadas. Esto responde en buena parte a factores financieros, como el alza de las tasas de interés que, con un aumento de 168 puntos base desde 2019 a la fecha, aumentaron los dividendos en 16,1%.” (Aguilera, 2022) Esto plantea ser un factor de impacto para la firma de abogados, en gran medida porque la necesidad de redacción de contratos de compraventa de inmuebles para primera o segunda vivienda tiende a la baja, debido a las alzas de interés por efectos inflacionarios.

“las rentabilidades de los inmuebles durante el segundo trimestre del año, en donde para departamentos el retorno de la inversión subió de 4,7% a 4,9% en los últimos doce meses, destacando las comunas de Quilicura (8,7%), San Bernardo (8,6%) y La Granja (7,8%) con las mayores rentabilidades del periodo.” (Reyes, 2022) A diferencia del factor anterior, los departamentos para inversión percibieron un crecimiento, por lo que podría favorecer y de algún modo compensar la baja de contratos de compraventa de otro tipo de viviendas, esto además aumenta la confección de contratos de arriendo, los cuales también se contemplan en la firma de abogados.

“En junio, la creación de empresas y sociedades entre ambos sistemas tuvo una variación interanual de -24,2 %. Más específicamente, los registros del RES cayeron 25,8 %, mientras que las constituciones por Diario Oficial disminuyeron 12,2 %” (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. División Política Comercial e Industrial, n.d.) Este informe indica de manera clara la disminución en la constitución de empresas tanto en los registros RES (Registro de Empresas y Sociedades) lo que impacta de manera negativa en los servicios a ofrecer por la firma de abogados.

Factores Económicos	Oportunidad
Baja en la compraventa de inmuebles	5
Aumento compraventa de inmuebles para inversión	7
Aumento de contratos de arriendo	7
Disminución en la creación de empresas	3
Promedio Final	5,5
Promedio Ponderado 30%	1,65

4.2.3 Factores Sociales

“...los clientes serán particularmente perceptivos a la calidad de servicio (incluyendo el tiempo de atención) que éstas puedan ofrecer. Tal comportamiento es más marcado en consumidores expertos y frecuentes que en ocasionales. Por otro lado, el precio no será una variable que se considerará como relevante al elegir una notaría, independiente del tipo de consumidor.”

(Fiscalía Nacional Económica, n.d.) Esta información entregada en el estudio de la Fiscalía Nacional Económica, es un factor muy positivo, ya que por un lado se aprecia una propensión de los clientes a preferir una atención de calidad por sobre la ubicación de la notaría, sumado a que el precio tampoco es un factor relevante para los consumidores. Esto para la firma de abogados resulta muy positivo ya que como se ha mencionado, todo el viaje del consumidor respecto a la tramitación de sus documentos notariales debe ser positivo, desde el contacto hasta los documentos legalizados ante notaría.

“El surgimiento de nuevos mercados, el potencial de crecimiento y expansión que están encontrando los negocios en las nuevas tecnologías y los nuevos hábitos de consumo online que están adoptando las personas, demuestran que el ecommerce está más vigente que nunca. Esto se traduce en el crecimiento del 23% que tuvimos el año pasado, el cual contribuyó a la tasa de crecimiento global del 29%” (Agenda País, 2022) Esta cita extraída del reportaje del sitio web El Mostrador, también resulta un comportamiento muy positivo para la firma de abogados, en primer lugar porque indica una clara familiarización con los dispositivos que se accede a internet, como a la propensión a realizar compras digitales, lo que se traduce en una confianza respecto a la seguridad en las transacciones.

Factores Sociales	Oportunidad
Percepción por la calidad del servicio	7
Nuevos hábitos de consumo online	7
Promedio Final	7
Promedio Ponderado 15%	1,05

4.2.4 Factores Tecnológicos

“Hicimos una encuesta en México y 85% de las personas indicó que su percepción es que después de la pandemia todo va a tener un componente virtual. El evento de la pandemia nos está llevando a una nueva normalidad que nos ha llevado a transitar por lo remoto y ahora la gente de todas las edades estamos acostumbradas a este ambiente. La llamada telefónica ya prácticamente no existe: el video se convirtió en la nueva llamada y esto nos cambia la vida” (Caparroso, 2022) Si bien este estudio fue realizado en México, sin lugar a dudas presenta

similitudes con Chile, por lo que es seguro decir que en Chile el componente digital también tendrá un rol relevante en los usos diarios de las personas. Esto tiene un impacto muy positivo, ya que puede abultar la propuesta de valor respecto a un servicio claro y eficaz, eficientando su uso a través de reuniones digitales sin necesidad de traslados, tráfico, etc.

“La segmentación geográfica de Google Ads permite que sus anuncios se muestren en las ubicaciones geográficas que elija, por ejemplo: países, áreas dentro de un país, una distancia alrededor de una ubicación o grupos por ubicación, que pueden incluir lugares de interés, las ubicaciones de su empresa o datos demográficos por niveles.” (Google Ads, n.d.) Esta herramienta tecnológica permite una visualización en el tiempo y lugar adecuado, permitiendo aumentar la probabilidad de contacto con el consumidor, lo que impacta de manera muy positiva a la firma de abogados.

“la IA no pretende más que explicar e imitar, mediante procedimientos computacionales, facetas de la inteligencia humana. De modo específico, estas facetas incluyen el aprendizaje (la adquisición de información y reglas para utilizar), el razonamiento (uso de las reglas para llegar a conclusiones aproximadas o definitivas) y la autocorrección”. (Martín, 2022) La inteligencia artificial, machine learning y todo lo referido a estas tecnologías, cada día tiene más proyección en el mundo del derecho, por lo que eventualmente podría generar un impacto en este rubro.

Factores Tecnológicos	Oportunidad
Proliferación de plataformas de video llamada	6
Segmentación georeferenciada	7
Inteligencia artificial y Machine learning	3
Promedio Final	5,3
Promedio Ponderado 5%	0,265

4.2.5 Factores Ecológicos / Sustentables

“Los automóviles y buses emiten al año en Santiago 48.400 toneladas de contaminantes, sin embargo, apenas un 10% tienen que ver con los buses mientras que el resto corre por los autos.” (Perez, 2019) Esta información resulta muy beneficiosa, en el sentido que la firma de abogados incentiva las reuniones virtuales, por sobre la reunión física, lo que permitiría una disminución en el transporte.

“Ante el proceso total de obtención de un kg de papel reciclado, contando desde la recogida de residuos, hasta la distribución de producto en establecimientos, se emiten aproximadamente de 1,8 kg de CO2 equivalente. En el caso de fibra virgen, se emiten 3,3 kg de CO2 equivalente por cada kg de papel.” (Seguí, n.d.) Este impacto del papel en el CO2, tiende a ser relevante a la hora de impactar el medio ambiente, y como este servicio requiere de dicho insumo, es relevante transformar este impacto negativo en una oportunidad de potenciar la documentación digital y respaldada en la nube.

Factores Ecológicos	Oportunidad
Emisión de CO2 por transporte	6
Emisión de CO2 por papel	5
Promedio Final	5,5
Promedio Ponderado 5%	0,275

4.2.6 Factores Legales

“Artículo 405.- Las escrituras públicas deberán otorgarse ante notario y podrán ser extendidas manuscritas, mecanografiadas o en otra forma que leyes especiales autoricen.” (Ministerio de Justicia, n.d.) Este artículo tiene un impacto muy positivo, ya que las escrituras públicas al tener que ser firmadas ante notario, estas deben utilizar las leyes que les compete para poder ser aprobadas, por lo que si bien no es exclusivamente necesario que sean redactadas por abogados, son esto los que tienen conocimiento sobre las leyes.

Factores Legales	Oportunidad
Artículo 405.-	7
Promedio Final	7
Promedio Ponderado 15%	1,05

Luego de realizar todo el análisis PESTEL podemos encontrar que la calificación total del macroentorno es de 5,5, lo cual según la escala es algo muy positivo, presentando oportunidades para el negocio que se busca evaluar.

4.3 Análisis del Microentorno 5 Fuerzas de Porter

Para desarrollar el siguiente análisis se utilizará una escala de evolución de 1 Baja, 2 Media 2 y Alta 3. Luego de realizar el análisis se obtendrá un promedio el cual indicará el nivel de fuerza de cada fuerza.

4.3.1 Poder de negociación de los clientes.

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías: Por medio del Artículo 405. Las escrituras públicas deben ser legalizadas ante notario, por lo que la concentración de compradores sin lugar a dudas supera al de las compañías. Ahora bien, cualquier individuo o abogado conocedor de las leyes puede realizar la redacción de dichos documentos, estos no alcanzan la concentración de los consumidores.
- Disponibilidad de información para el comprador: Actualmente gracias a los motores de búsqueda y redes sociales, ha facilitado sobremanera la posibilidad de encontrar la oferta de cualquier tipo de producto o servicio. Esto permite a los compradores escoger entre una gama de oferentes la solución que más se acomode a sus necesidades. Por lo anterior nos encontramos en un escenario en que el poder del cliente es bastante alto.

- Costes o facilidades del cliente a cambiar de empresa: En este caso la fuerza de los clientes es muy alta, y se debe mayormente a que existen muchos oferentes, que, a pesar de no tener conocimientos en la redacción de ciertos documentos, ofrecen sus servicios y van corrigiendo a medida que avanza el trámite en las notarías.

Poder de negociación de los clientes	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)
Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías	X		
Disponibilidad de información para el comprador	X		
Costes o facilidades del cliente a cambiar de empresa	X		
Promedio Final	3		
Calificación Poder de negociación proveedores	X		

4.3.2 Poder de negociación con Proveedores

- Facilidad de productos alternativos: En el caso de los proveedores de CMS, Hosting, Dominio, existen un sin número de proveedores, lo que permite encontrar soluciones alternativas de manera rápida, sin comprometer el resultado del sitio web. Además, en el caso del Builder y del CRM, los proveedores también proliferan, por lo que no sería problema encontrar sustitutos.
- Oferta Laboral: Respecto a la oferta de profesionales, según la propuesta de valor es necesario abogados con experiencia en notarías, lo que complica un poco la selección, ya que los abogados con experiencia notarial generalmente persiguen seguir una carrera de notario suplente para luego alcanzar una designación de notario. Sin

embargo, podría mitigar este poder el hecho de desarrollar plantillas que sean ajustadas a las necesidades de cada cliente.

- Costo de lo adquirido en relación con el precio de venta del producto: En este caso el costo de todos los insumos tecnológicos necesarios para desarrollar la plataforma, es bastante bajo respecto al precio de venta de los servicios. Esto se debe a que el mayor gasto lo lleva las HH del desarrollador web y de los abogados que redactan los documentos notariales. Lo anterior es muy positivo ya que, con las herramientas tecnológicas actuales y su respectivo precio, permiten entregar experiencia de compra muy positiva, con altos estándares de seguridad.

Poder de negociación con Proveedores	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)
Factibilidad de productos alternativos			X
Oferta Laboral		X	
Costo de lo adquirido en relación con el precio de venta del producto			X
Promedio Final	1,3		
Calificación Poder de negociación proveedores			X

4.3.3 Amenaza de entrada de nuevos competidores

- **Requisitos de capital:** Los requisitos de capital son bastantes bajos, ya que, en principio para confeccionar las escrituras públicas, sólo son necesarias las HH.
- **Ventajas de curva de aprendizaje:** Este conforma un punto relevante, ya que entre más conocimiento exista en la redacción de documentos notariales, más know how se obtendrá y repercutirá directamente en la aprobación rápida de los documentos. Por lo anterior, el conocimiento obtenido a través del aprendizaje es una gran barrera.
- **El valor de la marca:** Para apuntar a tener clientes como inmobiliarias, convenios con empresas, notarias, etc. La marca juega un papel relevante, por lo que puede llegar a ser una barrera de entrada también.

Amenaza de entrada de nuevos competidores	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)
Requisito de capital	X		
Ventaja curva de aprendizaje			X
El valor de la marca		X	
Promedio Final	2		
Calificación Amenaza de entrada de nuevos competidores		X	

4.3.4 Rivalidad de competidores

- **Número de competidores:** Si bien bajo el Artículo 405. Todas las escrituras públicas deben ser otorgadas ante Notario, cualquier persona natural puede desarrollar el contenido, mientras se apeguen a las leyes vigentes. Esto genera una rivalidad baja, respecto a los oferentes de los servicios de Mandatos Generales, Compraventas, etc.
- **Barreras de salida:** Las barreras de salida son muy bajas ya que estas se determinan por la entrega del documento o por el desentendimiento de una de las partes, por lo que no sugiere una mayor complejidad salir de esta línea de negocios.
- **Complejidad y asimetría de la información:** Este es un punto relevante, ya que las leyes están publicadas, al igual de la estructura en la cual debieran ser desarrollados los documentos de manera correcta. Es necesario estar en pleno conocimiento de las leyes vigentes. Por lo anterior, en estricto rigor, tanto abogados como consumidores tienen acceso sin problemas a la información necesaria para ejecutar de manera correcta los documentos.

Rivalidad entre competidores	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)
Número de competidores			X
Barreras de salida			X
Complejidad y asimetría de la información			X
Promedio Final	1		
Calificación Amenaza de entrada de nuevos competidores			X

4.3.5 Amenaza de entrada de productos sustitutos

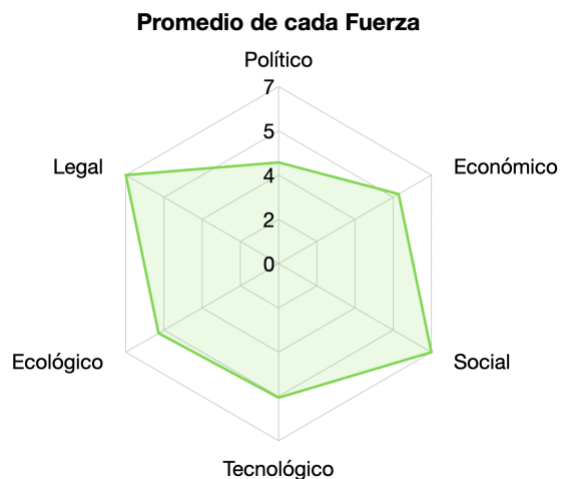
- Percepción del nivel de diferenciación entre productos: Se podría considerar un servicio sustituto ir a un abogado más barato que ofrezca soluciones más precarias, sin embargo, la consecuencia de esto puede resultar en el dilatamiento del documento en cuestión y por ende el aumento de los costos. A pesar de lo anterior, la amenaza de productos sustitutos es real y alta.

Amenaza de productos sustitutos	Alta (3)	Media (2)	Baja (1)
Percepción del nivel de diferenciación entre productos	X		

Promedio Final	3		
Calificación Amenaza de entrada de nuevos competidores	X		

4.4 Atractivo de la Industria

En primer lugar, es necesario analizar los resultados obtenidos en el análisis del macroentorno PESTEL, a continuación, en el siguiente gráfico se puede observar lo siguiente:



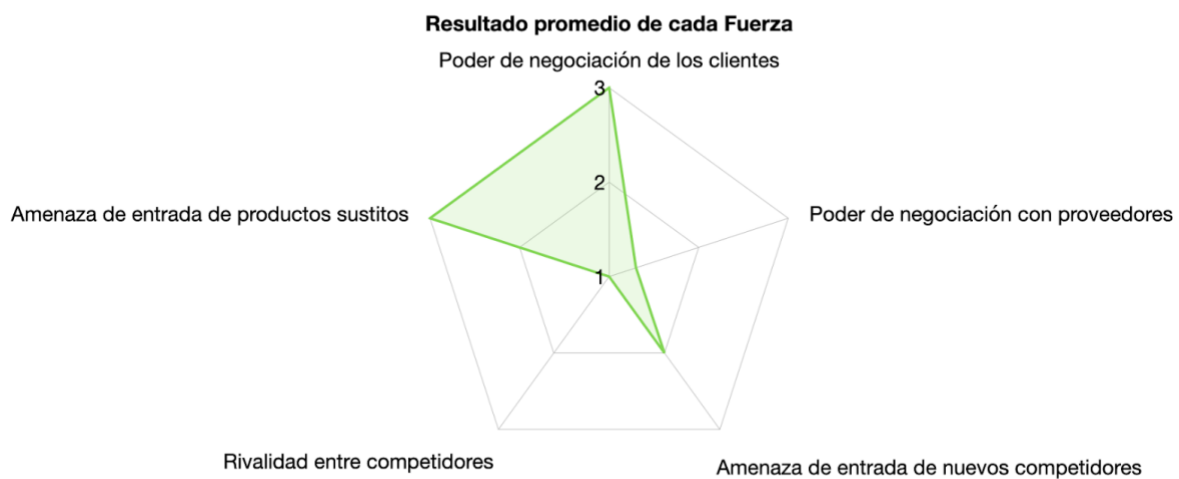
La mayor amenaza ocurre en el aspecto político, y esto se explica que, a través de impulsos de nuevas reformas tributarias, y las consecuencias que puede llegar a tener en los incentivos de conformar empresas o en la inversión, repercuten de manera negativa en el servicio a entregar, ya que este se sustenta en la proliferación de redacción de compraventas de inmuebles, conformación de empresas, etc.

Sin embargo, tanto la fuerza Legal, Tecnológica y Social, presentan grandes oportunidades para desarrollar el negocio, en primer lugar, por el Artículo 405. del Inciso Primero del Código Orgánico de Tribunales, que exige que las escrituras de contratos y poderes, sean legalizados en notarías y que estén sujetos a las leyes vigentes, esto permite generar una demanda latente; en segundo lugar, por un lado, la tecnología permite publicidades y plataformas más eficientes y

robustas, sumado a que las personas hoy están mucho más familiarizadas a las soluciones digitales, entregando confianza a la hora de consumir.

Finalmente mencionar que el promedio final de dicho análisis Pestel es de 5,5 consolidado y que en este mercado hay oportunidades para crecer.

En segundo lugar, es necesario analizar la siguiente gráfica resultante del análisis de las 5 Fuerzas de Porter:



Los poderes más relevantes se ven situados entre la amenaza de entrada de productos sustitutos y el poder de negociación de los clientes. Si bien los productos sustitutos o en este caso los servicios, existe una gran amenaza debido a la facilidad que se tiene ingresar a ofrecer servicios de redacción de documentos, sin embargo, esto puede representar una oportunidad para destacar por la experiencia de compra online, la redacción eficiente y correcta de documentos y las posibles alianzas estratégicas con notarías de la Región Metropolitana.

Por otro lado, los clientes tienen un alto nivel de poder, esto debido a la disponibilidad de información, facilidad para cambiar de empresa y porque no están sujetos a desarrollar sus contratos con abogados, sin embargo, el lenguaje culto formal utilizado en las leyes, sumado al conocimiento profundo que se debe tener sobre las leyes vigentes y estructurar el documento, permiten que los abogados juegan un rol crucial para la elección de los clientes a la hora de desarrollar dichas escrituras.

Resulta relevante entender que la curva de aprendizaje en la redacción de documentos resulta crucial para esta industria, esto se debe a que a medida que se van desarrollando los documentos, y ser legalizados ante notario, se logra obtener insight clave para poder desarrollar escrituras futuras de manera correcta, disminuyendo la probabilidad de error y entregando una ventaja competitiva en la industria.

4.5 Análisis FODA

En el siguiente análisis realizado, se considerará sólo las amenazas y oportunidades identificadas, esto debido a que, al ser un proyecto nuevo, solo permite los análisis antes mencionados.

4.5.1 Oportunidades

Del avance obtenido en los estudios ya realizados en torno a este proyecto, trabajaremos en identificar las oportunidades, los factores favorables propios del entorno en el cual se desarrollará la empresa y de los cuales podemos adquirir ventajas competitivas.

- El rol del abogado especialista en escrituraciones es fundamental para la realización de trámites, negocios y contratos, que son parte de la vida cotidiana tanto de personas naturales como jurídicas (empresas), pues la escrituración de los documentos legales que permiten a las personas movilizarse en sus asuntos legales y cotidianos, debe necesariamente ser realizada por abogados con conocimientos específicos en las distintas materias.

En la vida diaria, para lograr la realización de actos cotidianos, como por ejemplo el adquirir el dominio de una propiedad que se transformará en el hogar de nuestra familia, las personas requieren de la asistencia de un abogado que se encargue de la escrituración y posterior inscripción de dicho contrato de compraventa.

En esta línea, analizando el contexto social actual, podemos tomar como ejemplo concreto el aumento en las compraventas de inmuebles para inversión, las representan

una gran oportunidad para el proyecto planteado, pues la escrituración de dichas compraventas requerirá del trabajo de un abogado. Asimismo, el aumento en los contratos de arrendamiento de propiedades, representa otra gran oportunidad para nuestro negocio. En definitiva, todo el movimiento contractual para concretar las necesidades habitacionales de la gente, va a requerir de la intervención de un abogado, lo cual es una oportunidad directa para el desarrollo de esta firma de abogados. Podemos además ejemplificar desde un enfoque económico, las necesidades presentes en nuestro entorno social en el cual se incentivan los emprendimientos y la creación de nuevos negocios, pequeños y medianos, la participación de un abogado resulta crucial para poder dar forma legal a la creación de dichos negocios, por medio de la escrituración e inscripción en los registros de comercio de los estatutos sociales.

- La empresa presenta gran posibilidad de generar alianzas estratégicas con distintas industrias, como son las empresas de corretaje de propiedades, pues gran parte de su labor es realizada por abogados. Por ello, representa una gran oportunidad de negocio el poder generar alianzas con corredores, empresas de corretaje, incluso con empresas inmobiliarias, para que podamos hacernos cargo de escriturar las compraventas que buscan cerrar con sus clientes.

Las alianzas pueden además generarse entre nuestra firma de abogados y distintas notarías, para de este modo facilitar la firma y legalización de los contratos y realización de los trámites por parte de nuestros clientes. (Triada ABOGADO – CLIENTE – NOTARIA).

- El modelo de negocio online, la plataforma web que permite brindar un servicio online, remoto, que se adecua a las necesidades de las personas en los tiempos actuales,

entendiendo que cada vez más las personas prefieren acceder a plataformas de este tipo para obtener la realización de trámites en distintos ámbitos de sus vidas. Las ventajas en eficiencia y eficacia que brinda nuestro modelo de negocio, se adecúan completamente a los requerimientos de quienes conforman nuestra sociedad actual, clientes que buscan un buen servicio otorgado por personas altamente capacitadas, por canales modernos de fácil y rápido acceso que dejan atrás las barreras burocráticas que hacen difícil el contactar y relacionarse con los abogados.

Los nuevos hábitos de consumo, se transforman en una oportunidad muy fuerte frente a un negocio como el que planteamos para nuestra firma de abogados.

- Posibilidad de expansión a nivel nacional. La normalización del uso de la tecnología en la vida diaria de las personas nos permitirá llegar a más clientes obviando los límites geográficos y de esta forma vemos la oportunidad de expandir nuestro negocio atrayendo un máximo número de clientes.
- La despersonalización y hostilidad en atención a clientes que se ha generalizado desde la introducción de las plataformas virtuales, se presenta como una oportunidad para este negocio, toda vez que planteamos una modalidad de acceso y contacto online seguido de una atención personalizada por vía remota. La dedicación exclusiva a entender y dar solución a los requerimientos personales de cada uno de nuestros clientes, sumado a la experiencia en atención a clientes que poseen los abogados que integrarán la firma, resulta ser un punto clave y asimismo una oportunidad para el negocio, toda vez que nos situamos en un contexto social en el cual las relaciones interpersonales se han cargado de hostilidad y de falta de amabilidad. La eficacia de los servicios que se

ofrecerán, va de la mano con una atención vía remota pero cordial. La experiencia en trabajo directo con público, ha dotado a nuestros abogados del entendimiento de lo esencial que es el tener un excelente trato con los clientes, buscando siempre cubrir sus necesidades bajo la premisa de comprender el mundo en el que nos movemos, la rapidez y el movimiento no pueden ser sinónimos de automatización, falta de amabilidad y de una atención personalizada. Por eso la disponibilidad de los abogados para atender de forma personalizada aun por vía remota (videollamadas) se transforma en el contexto social actual, en una oportunidad.

4.5.2 Amenazas

Así como presentamos un listado de oportunidades que podrían facilitar el desarrollo de nuestra propuesta de negocio en la sociedad actual, existen factores que pueden significar un perjuicio para la existencia fructífera del mismo.

- Los productos sustitutos, la oferta de servicios por parte de otros abogados, son una amenaza real que debe ser considerada al momento de hacer el análisis que permitirá desarrollar este negocio de manera exitosa. La competencia siempre existirá, pues no nos dedicamos a un rubro exclusivo, sin embargo, frente a ella, buscamos formas de diferenciación esperando poder hacer evidente la calidad y rapidez de nuestro servicio para atraer de manera adecuada a los futuros clientes.
- Número de competidores, En Chile existe un gran número de abogados que egresan anualmente de las escuelas de derecho, por lo que constantemente están ingresando nuevos competidores al mercado. Sin embargo, como se ha planteado anteriormente, existe una demanda muy alta de firmas de contratos en las notarías del país, lo que nos permite pronosticar que existe aún cabida en el mercado para la implementación de este proyecto de negocio.
- Trámites puntuales y de poca frecuencia. Para los servicios que ofrecemos existe un cliente que no es el habitual, sino que es el que contratará nuestros servicios para realizar un trámite puntual y esto se transforma en una amenaza, toda vez que hace necesario mantener esfuerzos constantes por atraer nuevos clientes. El buen trabajo realizado con un cliente puede traer consecuencias positivas como es la recomendación

del mismo a tercero, pero no asegurará la permanencia de ese cliente, pues sus requerimientos pueden ser puntuales y no necesitar de nuestros servicios en un futuro cercano.

- Este negocio está directamente ligado a la normativa legal, por lo que cualquier cambio legislativo en nuestra área de desempeño, puede incidir directamente en este negocio. Las modificaciones en la normativa vigente podrían perjudicar el negocio.

4.6 Modelo de negocio

El siguiente modelo de negocios, consiste en un Proyecto Nuevo. Este propone una firma de abogados que entreguen un contacto claro y eficaz para la entrega eficiente de escrituras de contratos y poderes, conforme a los requisitos legales. El mercado es segmentado y se atenderá las necesidades de redacción de Mandatos, Constitución de Empresas y compraventa de Bienes Raíces.

El Canal será directo y propio, con uso de plataformas sociales, propias y de videollamadas. Por otro lado, la relación con nuestros clientes se divide en dos: Para el Cliente B2C se realizará una Asistencia Personal y para el Cliente B2B un Asistencia Personal Exhaustiva, esto ya que las exigencias de los clientes B2B son más particulares y habituales, por lo que llevar un registro de sus actividades será crucial para darles una atención adecuada.

Respecto a la estructura de ingresos, se contará con transacciones derivados de pagos puntuales por clientes, sin embargo, es probable hacer promociones con clientes B2B para incentivar el conocimiento del servicio y su futura fidelización.

Los recursos claves se dividen en el hemisferio intelectual y humano, lo anterior creemos que es crucial para la correcta ejecución del modelo de negocio. Las actividades claves por otro lado, serán la resolución de problemas y la plataforma.

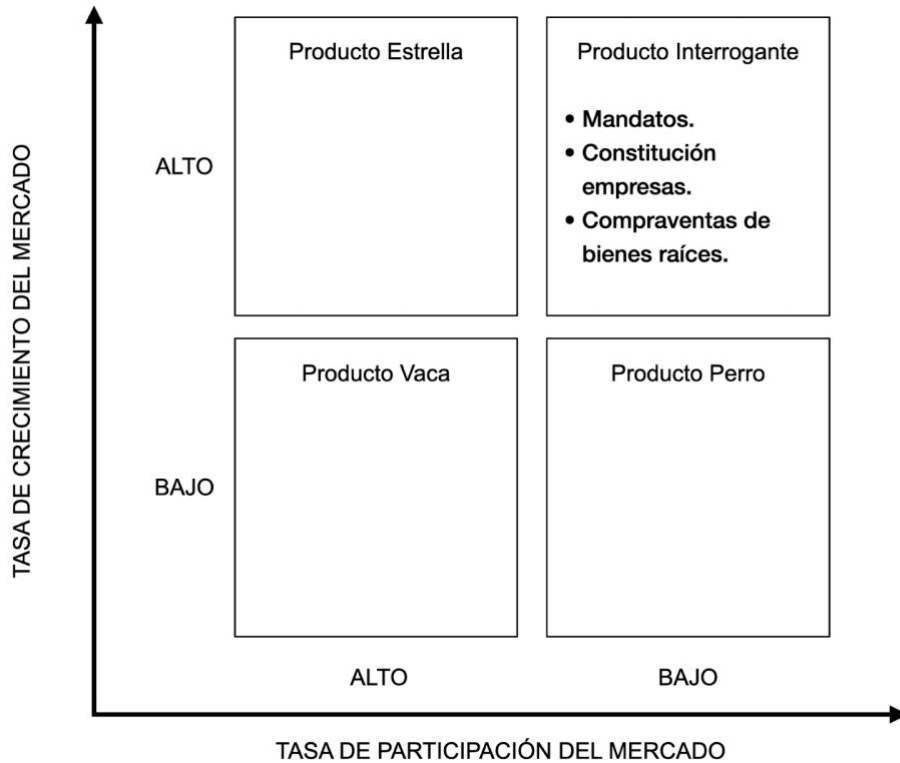
Las alianzas estratégicas también cumplen un rol importante, esto ya que para los prospectos debe ser sencillo en la etapa de adquisición llegar a nuestra firma, por lo que generar relación es con funcionarios notariales, y empresas es muy importante.

Finalmente, la estructura de costos, será según valor, esto ya que se busca entregar un servicio de calidad, comprometiendo en algún modo la importancia a los costes de esto.

4.7 Modelo CANVAS

<p>Asociaciones clave</p> <p>Alianzas estratégicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar alianzas con funcionarios de distintas notarías del país, para recomendar nuestra firma de abogados. • Generar alianzas con empresas para ofrecer servicios a sus colaboradores. • Organizaciones. 	<p>Actividades clave</p> <p>Resolución de problemas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dar soluciones a los requerimientos particulares de cada uno de los clientes B2B y B2C <p>Plataforma/Red:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Constantes análisis de UX y UI a plataforma, para lograr mejorar la experiencia digital <p>Publicidad digital</p> <hr/> <p>Recursos clave</p> <p>Intelectuales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plantillas de tipos de escrituras • Información de los clientes. <p>Humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Abogados con experiencia en escrituras públicas de notarías y atención al clientes. • Profesional con conocimientos de desarrollo web, campañas digitales y reportería. 	<p>Propuesta de valor</p> <p>Contacto claro y eficaz para la entrega eficiente de escrituras de contratos y poderes, conforme a los requisitos legales.</p>	<p>Relaciones clientes</p> <p>La información se entregará en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Blogs • Post redes sociales • Mailing • Flyers <p>Todas las compras serán realizadas en el sitio web, la relación a través de Google Meet y correos. Y se les ofrecerán beneficios por Mailing.</p> <hr/> <p>Canales</p> <p>Comunicación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico • Chat CRM • Redes sociales <p>Conversión:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plataforma web 	<p>Segmentos de Mercado</p> <p>Nicho de mercado: Clientes que se segmentan en base a sus requerimientos de redacción específicos de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mandatos. 2. Constitución de empresas. 3. Compraventa de Bienes raíces.
<p>Estructura de costos</p> <p>Según valor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La empresa se centra en ofrecer un servicio de calidad. • Los costos fijos son los relevantes: Personal y Plataforma. 		<p>Estructura de ingresos</p> <p>Documentos pagado, documento entregado: Se reciben pagos puntuales de clientes por cuenta de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mandatos. - Constitución de empresas. - Compraventa de Bienes raíces. 		

4.8 Matriz BCG



Como se describió anteriormente la tasa de crecimiento del servicio que se quiere prestar es alta, por lo que es un mercado atractivo para ingresar. Sin embargo, los servicios que actualmente queremos ofrecer son aún interrogantes y sin presencia de mercado por parte de nuestra firma, por lo que la inversión inicial en publicidad y captación de clientes será importante, para que de este modo podamos aumentar nuestra participación de mercado.

4.9 Matriz Ansoff

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	PENETRACIÓN MERCADO	DESARROLLO DE PRODUCTOS LV LEGAL
	Nuevos	DESARROLLO DE MERCADO	DIVERSIFICACIÓN

Respecto a la Matriz Ansoff si bien existen, por un lado, abogados que pueden redactar escrituras de contratos y poderes, los cuales utilizan métodos de contacto y redacción habituales. Por otro lado, empresas en línea que ofrecen plantillas para rellenar sin necesidad de un abogado. No existe una solución que entregue de manera remota una solución personalizada, eficaz y con márgenes mínimos de error en la redacción. Por lo anterior, nosotros entramos al mercado actual, con un servicio nuevo.

4.10 Misión, Visión y Valores de la empresa

- Visión:

Ser la mejor firma de abogados en la experiencia de nuestros clientes respecto a sus escrituras de contratos y poderes.

- Misión:

Desarrollar escrituras públicas en línea de manera clara, efectiva y eficiente junto a nuestros clientes, asesorados por un equipo de abogados expertos en trámites notariales.

- Valores:

- Objetividad
- Responsabilidad
- Comunicación

5 CAPÍTULO 2

5.1 Comportamiento Histórico Oferta - Demanda

Para efectos del comportamiento histórico de la oferta-demanda, solo se analizarán servicios de escrituras públicas, ya que los servicios de mesón se realizan por los funcionarios notariales destinados al mesón. Según la Fiscalía Nacional Económica, los servicios más demandados son: *Poder general, compraventa de un bien raíz y mandato especial.*²

Lo anterior se obtuvo tras realizar un estudio a un total de 77 notarías, en su mayoría de la Región Metropolitana, con algunas de la Región de Valparaíso. En líneas generales se identificaron tres tipos de cliente con las siguientes frecuencias:

	Metropolitana (%)	Valparaíso (%)	Total (%)
Experto	25	9	19
Frecuente	20	21	21
Ocasional	55	70	60

^{*}Datos obtenidos del informe de la Fiscalía Nacional Económica.

² El estudio completo se puede encontrar en el siguiente enlace: <https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2018/07/Informe-Final-optimizado.pdf>

Se puede observar que el cliente *Ocasional* es donde se encuentra la mayor concentración siguiendo el *Frecuente* y en menor medida el *Experto*. Además, como se indica anteriormente, según el estudio, la demanda diaria total según el tiempo de atención, en un horario legal de 8 hrs en las 77 notarías es de 11.905 clientes en total. Este número es importante para entender el volumen de la demanda diaria de los distintos servicios que se presentan.

Para complementar el comportamiento de la demanda, es relevante mencionar la frecuencia de los servicios más solicitados en dichas notarías entregadas por el mismo estudio, con el fin de depurar los resultados, solo se contemplarán, la frecuencia de los servicios de Escrituras Públicas:

Tipo de Trámite	Frecuencia (%)
Poder General	8
Compraventa de un bien raíz	6
Mandato Especial	5
Promesa de compra venta	3
Escritura Pública	2
Constitución de Sociedad	2

¹Datos obtenidos del informe de la Fiscalía Nacional Económica.

Por último, se realizó un estudio junto a una abogada³ Funcionaria de una notaría de Santiago de Chile de la Zona Oriente, identificando igualmente los servicios más demandados por los clientes. A continuación, enseñan los resultados:

Nombre Servicio	Frecuencia Acumulada 4 meses (%)
Mandato General	21
Mandato Especial	5
Constitución empresa en un día	25
Otras escrituras	18
Autorización viajes de menores	1
Compraventa de bienes inmuebles	5

Toda la información entregada respecto a la demanda, es para comprender el tamaño de esta, tener matices de su comportamiento, para lograr hacer los análisis posteriores.

Respecto a la oferta, en un artículo del Diario El Mercurio, se indica que “En 85 ceremonias de juramento celebradas durante el 2018, un total de 4.171 personas recibieron el título de abogada o abogado por parte de la Corte Suprema, marcando un registro histórico como el año con el mayor número de nuevos profesionales.” (Valenzuela, 2018) Por lo que, la oferta de abogados crece cada año, independientemente de la línea que decidan seguir.

³ La abogada es Licenciada en Ciencias Jurídicas, Universidad Adolfo Ibáñez. Diploma en derecho familia y derecho laboral, Pontificia Universidad Católica de Chile. Funcionaria de escrituras públicas de una notaría de Santiago de Chile

Además, a continuación, se muestra una tabla de los competidores directos en el rubro de redacción de escrituras:

Competidor
Mercado Legal
Notario Express
Script Legal
Lexgo

5.2 Mix de Marketing

En esta sección del estudio, se desarrollará el mix de marketing, con la finalidad de identificar de manera adecuada el Producto, Precio, Plaza y Promoción.

5.2.1 Producto

A continuación, se describen todos los servicios que desarrollará la firma de abogados LV Legal, entre los cuales se encuentran los Mandatos, Compraventa de Bienes Raíces y Escrituras de Constitución, Modificación y Transformación de Sociedades.

- Mandatos:

El artículo 2116 del Código civil, define al Mandato como *“un contrato en que una persona confía la gestión de uno o más negocios a otra, que se hace cargo de ellos por cuenta y riesgo de la primera”*. (Código Civil, n.d.) En este negocio, ofreceremos el servicio de redacción de escrituras de Mandato, ya que las personas naturales y jurídicas, suelen necesitar de ellos para la realización de sus trámites y gestiones cotidianas. Para las distintas necesidades, existen distintos tipos de mandatos, el artículo 2130 del Código Civil, diferencia los tipos de mandatos conforme a los negocios que se encomiendan en él, así establece *“Si el mandato comprende uno o más negocios especialmente determinados se llama especial; si se da para todos los negocios del mandante, es general; y lo será igualmente si se da para todos con una o más*

excepciones determinadas". (Código Civil, n.d.) Conforme a lo anterior, nuestro servicio comprenderá la redacción de Mandatos Generales, Mandatos Especiales y Mandatos Judiciales.

Los mandatos generales son aquellos por medio de los cuales el mandante confiere al mandatario, a quien encarga la realización de sus negocios, una amplia gama de facultades, para que éste pueda ejecutar en su nombre y representación, básicamente todo tipo de actos, actuando tal y como si fuera el primero.

Los mandatos generales son altamente requeridos conforme a la información recabada en trabajo conjunto con funcionarios de notarías, y es que permiten a las personas lograr la realización de negocios cuando ellos no pueden estar presentes para realizarlos por sí mismos. Así, por ejemplo, cuando una persona se ausentará del lugar donde reside habitualmente, puede dejar a una persona de su confianza, encargada de la realización de sus trámites personales, y para ello le confiere por medio de una escritura pública, un mandato general.

Los mandatos especiales, se otorgan por parte del mandante, solo con las facultades específicas y necesarias para la realización de un negocio determinado, así por ejemplo, se puede conferir un mandato especial para la compra o venta de una propiedad; para otros negocios podrá conferirse un mandato especial bancario, con el fin de encargar la realización de ciertas operaciones bancarias respecto de una cuenta bancaria específica; se puede realizar un mandato especial para todo tipo de trámites determinados.

El Mandato Judicial, es aquel por medio del cual el mandante confiere facultades específicas judiciales, para que un tercero lo represente en cualquier instancia judicial, lo cual incluye la comparecencia en juicios. Este tipo de mandato se registrará por los artículos 6 y 7 del Código de Procedimiento Civil.

El servicio “Mandatos” contempla los diversos tipos que hemos mencionado anteriormente, y consiste en la redacción del documento conforme a las necesidades de cada cliente, individualizando correctamente a cada cliente o mandante conforme a las exigencias legales, e incorporando en el escrito las facultades necesarias para lograr el cometido del encargo. El servicio otorgado con este producto, contempla además la coordinación de la firma de dicha escritura pública en Notaría.

- Escrituras de Compraventa de Bienes Raíces:

El artículo 1793 del Código Civil define a Compraventa “*La compraventa es un contrato en que una de las partes se obliga a dar una cosa y la otra a pagarla en dinero. Aquélla se dice vender y ésta comprar...*” (Código Civil, n.d.)

El contrato de Compraventa de bienes inmuebles, es de aquellos que deben celebrarse por medio de una escritura pública, la escritura debe firmarse por las partes ante Notario, y la misma debe ser inscrita en el Conservador de Bienes Raíces, de este modo, con la inscripción, se da término al trámite entendiéndose el traspaso del dominio de la propiedad objeto del contrato.

El producto ofrecido, contempla la redacción de la escritura de contrato de compraventa, la coordinación de la firma del mismo en notaría y la posterior inscripción del dominio en el Conservador de Bienes Raíces correspondiente al domicilio de la propiedad.

- Escrituras de Constitución, Modificación y Transformación de Sociedades:

El artículo 2053 del Código Civil, define el contrato de Sociedad *“La sociedad o compañía es un contrato en que dos o más personas estipulan poner algo en común con la mira de repartir entre sí los beneficios que de ello provengan.*

La sociedad forma una persona jurídica distinta de los socios individualmente considerados” (Código Civil, n.d.)

De los artículos 352 y 352 Código de Comercio, se desprende que las Escrituras de Contrato de Sociedades, deben otorgarse por medio de Escritura Pública.

Una vez constituida la sociedad, se debe redactar un extracto del Estatuto de la misma, el cual debe ser inscrito en el Registro de Comercio y publicado en el Diario oficial, dentro de los plazos legales establecidos para cada tipo de sociedad. Lo mismo ocurre con las escrituras que modificarán, transformarán o disolverán, dichas sociedades.

Este servicio, contempla la redacción de los estatutos sociales dependiendo del tipo de sociedad que busquen constituir los clientes (Sociedades de Responsabilidad Limitada; Empresa individual de Responsabilidad Limitada; Sociedad Por Acciones; Sociedades Anónimas.), asimismo, la redacción de su extracto y las posteriores inscripciones y publicaciones correspondientes. Lo mismo se contempla para las escrituras de modificaciones, transformaciones o disoluciones conforme a lo solicitado por los clientes.

5.2.2 Precio

En esta sección, en primer lugar, es relevante definir los precios con los cuales se lanzarán los servicios, estos fueron obtenidos por medio de la abogada antes mencionada, con la finalidad de tener valores lo más cercano posible a la realidad. A continuación, se entrega la tabla de precios, con su respectiva ponderación:

Nombre Servicio	Valor en Pesos (\$)	Características	Ponderación promedio
Mandatos generales	\$ 50.000.-	Mandatos generales que contemplan una serie de documentos legales.	21%
Constitución empresa en un día	\$ 60.000.-	Constitución de empresas en un día (SpA, Limitadas, E.I.R.L.).	25%
Otras escrituras	\$50.000.-	Escrituras de distintas índoles.	18%
Mandatos especiales bancarios	\$50.000.-	Se entregan facultades para operar en las cuentas corrientes del mandante.	5%
Autorización viajes de menores	\$40.000.-	Autorización de viaje para hijos menores de edad por escritura pública.	1%
Compraventas de bienes inmuebles	\$350.000.-	Redacción de escritura pública de compraventa	5%

Hay que mencionar que el ciclo de vida del producto en el que se encuentra este proyecto es de **introducción**. Además, mencionar que la estrategia de precio será de **Status Quo**, esto quiere

decir que los precios se mantendrán muy cercanos a los que actualmente se transan en la industria, esto debido a que se busca diferenciarse en la propuesta de valor y no en el precio.

5.2.3 Plaza

En primer lugar, hay que mencionar que el canal a utilizar es **Canal Directo**, esto ya que cada solución está desarrollada para las necesidades de cada cliente. Es muy relevante mantener una interacción directa, en la cual se pueda entregar rápidamente el servicio requerido.

Además, la **distribución será exclusiva**, a través de nuestro sitio web, en la que gracias al CRM los abogados podrán dar respuesta en línea tanto a clientes, prospectos y leads.

Finalmente, la **estrategia que se utilizará será de Pull**, ya que de este modo se puede generar un mayor engagement y aumentar las tasas de conversión.

5.2.4 Promoción

Respecto a la promoción, se utilizarán las estrategias Inbound, es decir un SEO bien desarrollado, y estrategias Outbound, como por ejemplo SEM, esto acompañado de publicidad georreferenciada para palabras clave en Google ads, de modo que los anuncios aparecerán cerca de notarías a medida que los prospectos buscan en internet redacción de documentos legales.

Por otro lado, las alianzas estratégicas también presentarán una ventaja competitiva respecto a la industria, esto ya que se busca generar vínculos con empresas, notarías y organizaciones, con descuentos especiales por pertenecer a estas entidades.

5.3 Plan Operacional

5.3.1 Tecnología a utilizar

Las herramientas tecnológicas a utilizar, para generar una plataforma adecuada, contenidos bien realizados y casillas de contacto con el dominio de la empresa, es necesario lo siguiente:

Herramienta Tecnológica	Proveedor	Valor en pesos (\$) aprox	Vida Útil (años)
CRM	Hubspot	\$ 438.480	1
CMS	Wordpress	\$ -	Gratis
Programa edición	Adobe	\$ 432.600	1
Builder	Themify	\$ 249.000	Pago único
Certificado SSL	Bluehost	\$ 29.135	1
Hosting	Bluehost	\$ 407.624	2
Dominio	Nic Chile	\$ 10.000	1
Proveedor de Correo	G Suite	\$ 105.235	1

5.3.2 Balance de equipos

Activos	Costo unitario (\$)	Cantidad	Costo total (\$)	Vida útil en años	Valor Liquidación (\$)
Computador de escritorio HP	\$649.900	1	\$649.900	6	\$0
Notebook	\$1.000.000	1	\$1.000.000	6	\$0
Impresora multifuncional HP	\$174.000	1	\$174.000	6	\$0
Cámara Sony Alpha 6400	\$826.000	1	\$826.000	6	\$0
Micrófono	\$69.990	1	\$69.990	6	\$0
Teléfono celular	\$400.000	2	\$800.000	10	\$0
Vehículo	\$10.340.000	1	\$10.340.000	7	\$6.480.000

5.3.3 Balance de personal

Profesional	Perfil	Nº Cargos	Remuneración mensual en pesos (\$)
Secretaria	Deber tener al menos un año de experiencia trabajando en notarías, responder consultas y capacidad de llevar agenda de clientes.	1	\$409.878.-
Contador	Contador externo. debe llevar balance de la empresa y realizar pagos en SII.	1	\$61.900.-
Abogado	Experiencia en trabajo notarial, redacción de escrituras, conocimientos jurídicos que respalden los documentos redactados. conocimientos en el área de sociedades y empresas. conocimientos en área civil y de familia para	1	\$1.500.000.-

	realización de escrituras relacionadas.		
Ingeniero Comercial	Experiencia y conocimiento en marketing, estrategias de ventas, manejo de herramientas digitales, capacidad de crear sitios web, dirigir campañas en Google Ads. y otras herramientas web.	1	\$1.600.000.-

5.3.4 Balance de insumos y gastos generales

ítem	Valor gasto mensual en pesos (\$)	Cantidad	Costo total Mensual (\$)
Internet	\$45.000	1	\$ 45.000
Luz	\$5.000	1	\$ 5.000
Agua	\$7.590	1	\$ 7.590
Bencina	\$35.000	1	\$ 35.000
Seguro automóvil	\$38.321	1	\$ 38.321
Planes celulares 60 GB.	\$37.960	2	\$ 75.920
Cartuchos de tinta	\$49.990	2	\$ 99.980
Resmas	\$218.861	2	\$ 437.722
Total			\$ 744.533

6 CAPÍTULO 3

6.1 Inversiones y costos del proyecto

6.1.1 Calendario de inversiones

Activo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Computador de escritorio HP						\$649.900				
Notebook						\$1.000.000				
Impresora multifuncional HP						\$174.000				
Teléfono celular										0 o \$800.000
Cámara Sony Alpha 6400						\$826.000				
Micrófono						\$69.990				
Vehículo							\$10.340.000			

6.1.2 Inversiones en capital de trabajo

Para realizar este cálculo se consideraron los servicios antes descritos, con sus respectivas distribuciones, además utilizaremos los tipos de clientes y su distribución de notarías, identificados en el informe de la Fiscalía Nacional Económica, en la que se presentan los expertos, ocasionales y frecuentes. Además, los períodos de facturación serán al mismo día para los clientes ocasionales y frecuentes, sin embargo, para los expertos será de 15 días. El pago de los expertos se realiza a los 10 días. El método de desfase será el utilizados para calcular la inversión en capital de trabajo, los resultados obtenidos son los siguientes:

Días de Desfase	7,76
------------------------	-------------

Capital de Trabajo = (Costo Anual /365)*días de desfase

Costo Anual	\$	51.918.102
Días del año		365

Inversión en Capital de Trabajo	\$1.103.793
--	--------------------

6.1.3 Costos fijos, variables y totales

Se estiman los mismos gastos con el aumento de las ventas, esto se debe a que actualmente el máximo de servicios prestados en notaría, son realizados por un solo colaborador. En base a esto, para atender el máximo de servicios proyectados será necesario el mismo número de colaboradores.

Costos Fijos	Costo unitario (\$)	Cantidad	Total	Costo fijo Anual
Gastos administración	\$ 3.571.778	1	\$ 3.571.778	\$ 42.861.336
Internet	\$ 45.000	1	\$ 45.000	\$ 540.000
Luz	\$ 5.000	1	\$ 5.000	\$ 60.000
Agua	\$ 7.590	1	\$ 7.590	\$ 91.080
Bencina	\$ 35.000	1	\$ 35.000	\$ 420.000
Seguro automóvil	\$ 38.321	1	\$ 38.321	\$ 459.852
Planes celular 60 gb	\$ 37.960	2	\$ 75.920	\$ 911.040
Cartuchos de tinta	\$ 49.990	2	\$ 99.980	\$ 1.199.760
Resmas	\$ 4.290	2	\$ 8.580	\$ 102.960
CRM	\$ 438.480	1	\$ 438.480	\$ 438.480
CMS	\$ -	1	\$ -	\$ -
Programa edición	\$ 432.600	1	\$ 432.600	\$ 432.600
Builder	\$ 249.000	1	\$ 249.000	\$ 249.000
Certificado SSL	\$ 29.135	1	\$ 29.135	\$ 29.135
Hosting	\$ 407.624	1	\$ 407.624	\$ 407.624
Dominio	\$ 10.000	1	\$ 10.000	\$ 10.000
Proveedor de Correo	\$ 105.235	1	\$ 105.235	\$ 105.235

Costo Variable	Costo unitario	Cantidad	Total	Costo Variable Anual
Publicidad digital por servicio	\$ 50.000	6	\$ 300.000	\$ 3.600.000

Costo total anual \$ 51.918.102

6.2 Beneficio del proyecto

6.2.1 Ingresos del proyecto

Según el cuadro de proyección de ventas, realizado en base a la información entregada por la funcionaria de notaría, y los precios obtenidos de la misma manera, sumado al análisis de frecuencia de los servicios. Se realizó una ponderación de cada servicio obteniendo de esa manera los ingresos proyectados. Por otro lado, en el caso de la venta de activos, se obtuvo el valor de mercado⁴ por un vehículo de iguales características con la antigüedad de la vida útil del automóvil, con el cuál se calcula el valor de desecho en base al método comercial.

Año	Pronóstico de Venta anual	Ingresos en pesos (\$) anual
1	806	\$ 45.787.785
2	907	\$ 51.511.259
3	1008	\$ 57.234.732
4	1109	\$ 62.958.205
5	1310	\$ 74.405.151
6	1512	\$ 85.852.098
7	1714	\$ 97.299.044
8	1814	\$ 103.022.517
9	1915	\$ 108.745.990
10	2016	\$ 114.469.463

⁴ Ingrese a la plataforma Chileautos para encontrar el valor de mercado: <https://www.chileautos.cl/vehiculos/detalles/2014-suzuki-swift/CL-AD-11768066/?Cr=0>

Además de los ingresos obtenidos por la venta de servicios de redacción de escrituras, hay que contemplar el ingreso que se genera por la venta de activos, en el siguiente recuadro se indican estos y sus valores de venta:

Activo	Valor de mercado
Vehículo	\$8.000.000
Computador de escritorio HP	\$0
Notebook	\$0
Impresora multifuncional HP	\$0
Cámara Sony Alpha 6400	\$0
Micrófono	\$0
Teléfono celular	\$0

6.2.2 Valor remanente de la inversión

Para realizar el cálculo del remanente de la inversión se utilizará el valor de desecho comercial.

Activos	Vehículo	Teléfono Celular	Micrófono	Cámara	Impresora	Notebook	Computador
Venta	\$8.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Valor Libro	\$0	\$0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad antes							
de impuesto	\$8.000.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Impuesto (19%)	-\$1.520.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Utilidad							
después de							
impuesto	\$6.480.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Valor Libro	\$0	\$0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo neto	\$6.480.000	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Valor de desecho comercial	\$6.480.000						

6.3 Construcción flujo de caja

A continuación, se confeccionará el flujo de caja del proyecto de una firma de abogadas. Para la realización de este flujo, se considera un horizonte de 10 años, con esto se podrá determinar de manera adecuada el estudio de prefactibilidad.

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos		\$45.787.785	\$51.511.259	\$57.234.732	\$62.958.205	\$74.405.151	\$85.852.098	\$97.299.044	\$103.022.517	\$108.745.990	\$114.469.463
Ingresos por venta de activo							\$0	\$8.000.000			0
Costos		-\$51.918.102	-\$51.918.102	-\$51.918.102	-\$51.918.102	-\$51.918.102	-\$51.918.102	-\$51.918.102	-\$51.918.102	-\$51.918.102	-\$51.918.102
Dep Computador de escritorio HP		-\$324.950	-\$324.950					-\$324.950	-\$324.950		
Dep Notebook		-\$500.000	-\$500.000					-\$500.000	-\$500.000		
Dep Impresora multifuncional HP		-\$87.000	-\$87.000					-\$87.000	-\$87.000		
Dep Cámara Sony Alpha 6400		-\$413.000	-\$413.000					-\$413.000	-\$413.000		
Dep Micrófono		-\$34.995	-\$34.995					-\$34.995	-\$34.995		
Dep Vehículo		-\$5.170.000	-\$5.170.000						-\$5.170.000	-\$5.170.000	
Dep Teléfono celular		-\$266.667	-\$266.667	-\$266.667							
VL venta activos							\$0	\$0			\$0
UAI		-\$12.926.928	-\$7.203.455	\$5.049.963	\$11.040.103	\$22.487.049	\$33.933.996	\$52.020.997	\$44.574.470	\$51.657.888	\$62.551.361
Impuesto (19%)		\$2.456.116	\$1.368.656	-\$959.493	-\$2.097.620	-\$4.272.539	-\$6.447.459	-\$9.883.989	-\$8.469.149	-\$9.814.999	-\$11.884.759
UDI		-\$10.470.812	-\$5.834.799	\$4.090.470	\$8.942.483	\$18.214.510	\$27.486.536	\$42.137.007	\$36.105.321	\$41.842.889	\$50.666.603
Inversión	-\$13.859.890						-\$2.719.890	-\$10.340.000			
Ajustes gastos no desembolsables		\$6.796.612	\$6.796.612	\$266.667	\$0	\$0	\$0	\$1.359.945	\$6.529.945	\$5.170.000	\$0
Capital de trabajo	-\$1.103.793	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1.103.793
Valor de desecho											\$6.480.000
Flujo del proyecto	-\$14.963.683	-\$3.674.200	\$961.813	\$4.357.137	\$8.942.483	\$18.214.510	\$24.766.646	\$33.156.952	\$42.635.266	\$47.012.889	\$58.250.396

6.4 Evaluación y Sensibilización

6.4.1 Tasa de costo de capital

A continuación, se presentan los resultados de la tasa de costo de capital. Además, para calcular la *tasa de descuento*, es necesario utilizar el modelo WACC, ya que el proyecto se financiará con capital 28% y con un préstamo 72% a una tasa del 18,64% anual a 60 meses⁵.

K0 (tasa de descuento WACC)	12,72%
Kp (Rentabilidad exigida por el inversionista)	13,72%

⁵ <https://www.sernac.cl/app/comparador/>

6.4.2 Criterios de Evaluación

Para realizar la evaluación del proyecto, se calculan a continuación el VAN (Valor Actual Neto) y la TIR (Tasa interna de rentabilidad del Proyecto). Ambos resultados deben ser positivos para poder concluir la viabilidad de dicho proyecto.

Valor actual neto del proyecto	\$77.468.702.-
--------------------------------	----------------

Tasa interna de rentabilidad del Proyecto	44,5%
---	-------

6.4.3 Payback del proyecto

Como se puede apreciar en los recuadros, el payback del proyecto se alcanza en el año 5, completando la inversión en capital y deuda.

Payback del proyecto

t	Saldo Inversión	Flujo	Rent. exigida	Recuperación Inv
1	\$4.963.683	-\$3.674.200	\$631.574	-\$4.305.774
2	\$9.269.458	\$961.813	\$1.179.437	-\$217.624
3	\$9.487.081	\$4.357.137	\$1.207.127	\$3.150.010
4	\$6.337.071	\$8.942.483	\$806.323	\$8.136.161
5	-\$1.799.089	\$18.214.510	-\$228.914	\$18.443.424
6	-\$20.242.513	\$24.766.646	-\$2.575.638	\$27.342.284
7	-\$47.584.797	\$33.156.952	-\$6.054.643	\$39.211.596
8	-\$86.796.393	\$42.635.266	-\$11.043.888	\$53.679.154
9	-\$140.475.547	\$47.012.889	-\$17.873.971	\$64.886.861
10	-\$205.362.407	\$58.250.396	-\$26.130.112	\$84.380.508

6.4.4 Sensibilización de resultados

Para realizar la sensibilización de los resultados, evaluaremos el escenario del proyecto, con el modelo multidimensional y unidimensional, con el cuál se sensibilizan los escenarios proyectados, optimistas y pesimistas. A continuación, los supuestos tomados para ambos métodos son los siguientes:

- **Pesimista:** Debido a las alzas de las tasas de interés, política adoptada por el Banco Central⁶, para controlar en parte la inflación en el país, desincentiva el gasto. De entrar en recesión el país, sumado a una economía mundial deteriorada, es posible que el promedio de servicios prestados mensual por el proyecto evaluado, pueda disminuir hasta en un 10%. Por otro lado, Los gastos de administración se pueden ver aumentados en un 25%, debido al deseo de aumentar el sueldo mínimo a \$500.000 pesos⁷, por lo que podría generar un golpe en todos los sueldos de los trabajadores, lo que significa un aumento en los gastos totales.
- **Optimista:** Debido al gran éxito de los e-commerce⁸, genera una oportunidad radical para generar ventas a través de la plataforma. Esto podría hacer crecer los servicios promedio de venta en un 15% estimado. Por otro lado, de mantenerse políticas similares a las actuales, no variaría el gasto en administración.

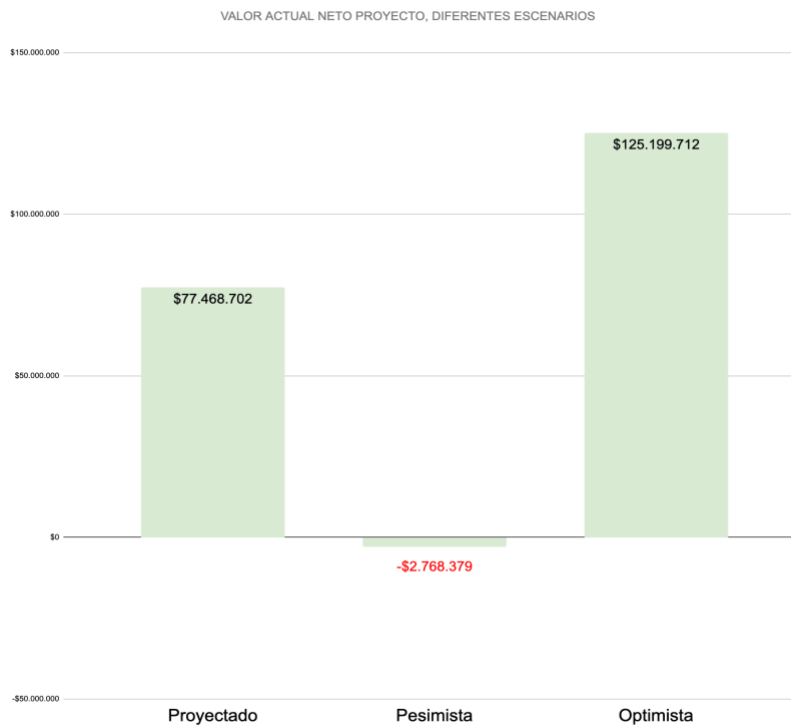
⁶ <https://www.df.cl/noticias/economia-y-politica/macro/banco-central-vuelve-a-aplicar-historica-alza-de-tasa-para-controlar-la/2021-12-14/175034.html>

⁷ <https://www.elmostrador.cl/mercados/2021/04/11/pymes-por-sueldo-minimo-de-500-mil-pesos-no-estamos-en-condiciones-de-pagar-un-salario-de-esa-magnitud/>

⁸ <https://www.df.cl/noticias/empresas/retail/comercio-electronico-en-chile-crecera-32-a-2025-pero-no-opacara-el-rol/2021-10-04/103447.html>

A continuación, se entregan las tablas y gráficos bajo el modelo multidimensional de la sensibilización de escenarios del valor actual neto del proyecto y del inversionista:

Resumen del escenario del Proyecto			
	Proyectado	Pesimista	Optimista
Celdas cambiantes:			
Gastos totales	\$ 51.918.102	\$ 62.633.436	\$ 51.918.102
Promedio servicios vendidos	168	151	193
Celdas de resultado:			
Valor actual neto	\$77.468.702	-\$2.768.379	\$125.199.712



Como se puede observar, se recomendará no realizar el proyecto en el escenario pesimista, debido a que su VAN<0 por lo que convendría evaluar otro proyecto.

Finalmente se entregan los resultados por el modelo unidimensional, en el que se calcula el valor de los costos totales y promedio de ventas de servicios, para que el valor actual neto sea igual a cero:

Escenario	Proyecto
Costos totales	\$69.291.545
Promedio servicios vendidos	127

7 CONCLUSIONES

Luego de realizar el estudio de prefactibilidad, es posible argumentar que existe actualmente una demanda latente por servicios de redacción de documentos y poderes notariales en la Región Metropolitana. Si bien existe una oferta grande de empresas que ofrecen soluciones de redacción de escrituras públicas, la rivalidad de estas disminuye, en parte por el volumen de clientes y por otro lado el volumen de oferentes. Además, gracias a la propuesta de valor de LV Legal, la cual apunta a una prestación de servicios con contacto claro y eficaz para la entrega de escrituras de contratos y poderes, conforme a los requisitos legales, ejecutada a través de una plataforma con altos estándares de UI - UX y abogados con experiencia en notarias, sin perder precios competitivos, generando publicidad georreferenciada y alianzas estratégicas, permiten sobresalir respecto a la competencia.

Sumando a lo anterior, luego de realizar un análisis de mercado con el suficiente análisis y un plan de operación adecuado, se ha podido entregar las variables necesarias para estimar los costos, proyecciones de venta, etc. lo que ha podido nutrir el flujo de caja del proyecto, con una proyección a 10 años, arrojando resultados positivos, tanto en su VAN, TIR y en los análisis de sensibilidad, los cuales comprueban que la prefactibilidad del proyecto de abogados, que ofrece servicios de elaboración de contratos y poderes legales en la Región Metropolitana, es viable.

8 GLOSARIO, ANEXOS Y BIBLIOGRAFÍA

Agenda País. (2022, April 25). Ecommerce en alza: 63% de chilenos ya compra en línea. *El Mostrador*. <https://www.elmostrador.cl/agenda-pais/2022/04/25/ecommerce-en-alza-63-de-chilenos-ya-compra-en-linea/>

Aguilera, J. (2022, October 21). *Pronóstico de ventas inmobiliarias prevé caída del 40% este año y una lenta recuperación en 2023*. BioBioChile. Retrieved December 19, 2022, from <https://www.biobiochile.cl/noticias/economia/actualidad-economica/2022/10/21/pronostico-de-ventas-inmobiliarias-preve-caida-del-40-este-ano-y-una-lenta-recuperacion-en-2023.shtml>

Benítez, R., & Caneo, H. (n.d.). *Cláusula PYME: El punto de quiebre de la Reforma Tributaria – Tributaria al día*. Tributaria al día. Retrieved December 19, 2022, from <https://www.tributariaaldia.cl/?p=3132>

Cámara de Diputadas y Diputados Chile. (2022, July 18). *Proyecto de Ley que modifica el Código Orgánico de Tribunales para prohibir que los Notarios cobren montos superiores a aquell*. Cámara de Diputados. Retrieved December 19, 2022, from <https://www.camara.cl/verDoc.aspx?prmID=15430&prmTIPO=INICIATIVA>

Caparoso, J. (2022, February 16). *¿Zoom seguirá la tendencia del metaverso? Incorporará traducción simultánea y otras herramientas*. Forbes Colombia. Retrieved December 19, 2022, from <https://forbes.co/2022/02/16/tecnologia/zoom-seguira-la-tendencia-del-metaverso-incorporara-traduccion-simultanea-y-otras-herramientas>

Código Civil. (n.d.). *dfl 1 (30-may-2000) M. de Justicia | Ley Chile. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile*. BCN. Retrieved January 3, 2023, from <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=172986&idParte=8717776>

Código de Comercio. (n.d.). *Código de Comercio (23-nov-1865) M. de Justicia | Ley Chile. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile*. BCN. Retrieved January 3, 2023, from <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1974&idParte=0>

Código de Procedimiento Civil. (n.d.). *Ley 1552 (30-ago-1902) M. de Justicia | Ley Chile. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile*. BCN. Retrieved January 3, 2023, from <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=22740&idParte=0>

Fiscalía Nacional Económica. (n.d.). *Estudio de Mercado sobre Notarios (EM02-2017)*. Fiscalía Nacional Económica. Retrieved December 19, 2022, from <https://www.fne.gob.cl/wp-content/uploads/2018/07/Informe-Final-optimizado.pdf>

Google Ads. (n.d.). *Cómo segmentar anuncios a ubicaciones geográficas - Ayuda de Google Ads*. Google Help. Retrieved December 19, 2022, from <https://support.google.com/google-ads/answer/1722043?hl=es-419>

Martín, F. (2022, March 29). *Inteligencia artificial en el derecho: ¿Cuáles son sus beneficios?* - *Legaltech*. Legaltech. Retrieved January 19, 2023, from <https://blog.lemontech.com/inteligencia-artificial-derecho/>

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. División Política Comercial e Industrial. (n.d.). *Informe mensual de constitución de empresas y sociedades*. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Retrieved December 19, 2022, from <https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2022/08/informe-res-junio-2022.pdf>

Ministerio de Justicia. (n.d.). *Ley 18181 (26-nov-1982) M. de Justicia | Ley Chile*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Retrieved December 19, 2022, from <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=29603>

Perez, R. (2019, October 3). *Sectores más altos de Santiago contaminan 7 veces más que los más bajos*. CEDEUS. Retrieved December 19, 2022, from <https://www.cedeus.cl/blog/2019/10/03/sectores-mas-altos-de-santiago-contaminan-7-veces-mas-que-los-mas-bajos/>

Reyes, V. (2022, August 5). *Precios de arriendos en la RM siguen en alza sobre todo en 6 comunas y avisos en UF se triplican*. BioBioChile. Retrieved December 19, 2022, from <https://www.biobiochile.cl/noticias/economia/actualidad-economica/2022/08/05/precios-de-arriendo-en-rm-siguen-en-alza-sobre-todo-en-6-comunas-y-avisos-en-uf-se-triplican.shtml>

Seguí, P. (n.d.). *Impacto medioambiental del papel; Consumo y problemas fabricación*. OVACEN. Retrieved December 19, 2022, from <https://ovacen.com/impacto-medioambiental-papel/>

Valenzuela, C. (2018, December 28). *Récord de abogados: más de 4 mil nuevos titulados juraron este año*. El Mercurio. Retrieved January 3, 2023, from <https://www.elmercurio.com/legal/movil/detalle.aspx?Id=907118&Path=/0D/D7/>



Anexo n°3: Autorización única para toda memoria presentada en Universidad Gabriela Mistral

I. Detalle de la memoria

Nombre de los integrantes:	Matías Lisboa Vivanco
Carrera / Magíster/Posgrado:	Ingeniería Comercial Avanced
Correo electrónico:	m.lisboavivanco@gmail.com
Título de la memoria:	Estudio de Prefactibilidad para la creación de una firma de abogados que ofrece servicios de elaboración de contratos y poderes legales en la Región Metropolitana.
Mención a la que opta (si tiene):	Mención Administración
Profesor (es) guía(s):	Orlando Rojas Rauque
Materias o descriptores: Asignar conceptos específicos al tema desarrollado en la memoria (máximo 4)	<ul style="list-style-type: none">- Viabilidad Económica.- Estudio de Mercado.- Plan Comercial y Operacional.- Estructura financiera.
Fecha de entrega a biblioteca (día, mes, año):	/ /



II. Autorización de publicación


Autorización para subir documentos digitalizados en el Repositorio Digital UGM

Autorizo a la Universidad Gabriela Mistral para incluir esta memoria en el repositorio digital de la universidad, con el fin de diseminarlo, almacenarlo y preservarlo, quedando disponible en texto completo y de libre acceso.

A considerar para la autorización de publicación de memorias en el repositorio digital

- **Si usted como autor o autores deciden autorizar.** El documento estará disponible en texto completo.
- **Si usted como autor o autores deciden usar embargo.** Consiste en establecer una cantidad de tiempo en que la publicación no estará en libre acceso; es una alternativa a la publicación inmediata. El tiempo de embargo consiste en 6 meses, 1 año o 2 años.
- **Si usted como autor o autores deciden no autorizar.** Se creará un documento con datos básicos **portada, tabla de contenido y resumen** (metadatos) y colocará esa información en el sitio web, tal como si fuese una referencia bibliográfica. Se indicará en el registro que el autor decidió no autorizar el acceso al documento en texto completo.

Firma de autorización por cada uno de los autores de la memoria

		
Uso de embargo	Autorización total	No autorizo

Indique período de tiempo de embargo:

6 meses ____ 1 año ____ 2 años ____