



WORKOUT!

Parte II

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

Alumno: María Ester Rosas D.
Profesor Guía: Claudio Dufeu Senociain

Santiago, Agosto de 2016

Contenido

- Resumen Ejecutivo 5
- 1. Oportunidad de Negocio 6
- 2. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes..... 7
 - 2.1. Análisis de la Industria 7
 - 2.2. Análisis de Competidores 7
 - 2.3. Análisis de Clientes 7
 - 2.4. Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter ¡Error! Marcador no definido.
- 3. Descripción de la Empresa y Propuesta de Valor 8
 - 3.1. Modelo de Negocios 8
 - 3.2. Descripción de la Empresa 8
 - 3.3. Estrategia de Escalamiento 8
 - 3.4. RSE y Sustentabilidad ¡Error! Marcador no definido.
- 4. Plan de Marketing 9
 - 4.1. Objetivos de Marketing ¡Error! Marcador no definido.
 - 4.2. Estrategia de Segmentación 9
 - 4.3. Estrategia de Servicio 9
 - 4.4. Estrategia de Precio 9
 - 4.5. Estrategia de Comunicación y Ventas 9
 - 4.6. Estimación de Demanda y Proyecciones de Crecimiento Anual¡Error! Marcador no definido.
 - 4.7. Presupuesto de Marketing y Cronograma..... ¡Error! Marcador no definido.
- 5. Plan de Operaciones 10

5.1.	Estrategia, Alcance y Tamaño de las Operaciones.....	10
5.2.	Flujo de Operaciones.....	11
5.3.	Plan de Desarrollo e Implementación	13
5.4.	Dotación	13
6.	Equipo del proyecto	14
6.1.	Equipo gestor	14
6.2.	Estructura Organizacional.....	15
6.3.	Incentivos y compensaciones	17
7.	Plan Financiero.....	19
7.1.	Supuestos	19
7.2.	Ventas	20
7.3.	Costos	20
7.4.	Inversión Inicial y Capital de Trabajo	22
7.5.	Flujo de Caja	24
7.6.	Análisis de Sensibilidad	25
8.	Riesgos críticos	29
9.	Propuesta Inversionista	30
10.	Conclusiones.....	31
	Bibliografía y Fuentes	32
	Anexo I Segmentación Socio-económicos	35
	Anexo II Tendencias de Marketing Digital 2016	37
	Anexo III Tarifado Medios	40

Resumen Ejecutivo

Frente a políticas públicas que promueven la actividad física regular, el deporte y hábitos saludables y por ende el incremento del número de recintos deportivos en Chile, centros de medicina, gimnasios, academias, al igual que bienes complementarios tales como ropa deportiva y suplementos nutricionales. Desarrollaremos el primer portal web en Chile el cual consolida la oferta en torno a lugares donde se practique deporte.

WORKOUT! será una herramienta de fácil uso, georreferenciado que permitirá a nuestros usuarios encontrar toda la oferta del deporte y fitness cercana a su lugar de residencia, trabajo o ruta diaria. Además comprar precios, horarios y servicios, permitiendo una toma de decisión informada y compatible con el ritmo de trabajo. A nuestros clientes les proporcionaremos una herramienta de publicidad online, que atraerá a una mayor cantidad de clientes, incrementará las ventas y el awareness de la marca.

Para estimar la demanda en años futuros se determinó que el crecimiento de los usuarios objetivos de un 2%, que es el crecimiento anual de la región Metropolitana. Además se estimó un crecimiento de un 2,5% anual en los segmentos de clientes crecimiento el cual es el crecimiento esperado del país. Además de un ticket promedio para las academias y gimnasios de 50.000 mil pesos. Como resultado **WORKOUT!** puede generar ventas por \$2.534.055.063 al quinto año, con márgenes netos de un 36%.

Al ser un portal web, la inversión inicial es reducida en activos fijos e intensiva en capital de trabajo, por lo tanto financiaría la puesta en marcha de la página, publicidad y remuneraciones del personal. La inversión inicial es de \$ 264.155.356, con un payback de 24,5 meses.

1. Oportunidad de Negocio

Frente al panorama mundial en cuanto a la obesidad y el cuidado de la salud se ha potenciado las prácticas deportivas y el consumo de productos saludables. Esto ha generado la apertura de nuevos establecimientos especializados enfocados al deporte, debido al aumento de la demanda y con nuevos servicios para sus clientes potenciado por los medios y políticas del gobierno.

Con **WORKOUT!** los consumidores accederán a la web y podrán registrarse en ella para buscar toda la información de centros deportivos georreferenciado. Logrando que el usuario sienta que el proceso de búsqueda fue fácil, cómodo, gratuito y además podrá obtener toda la información necesaria para la toma de decisión de lugar que satisfaga sus necesidades en cuanto a precio, servicio e infraestructura. Igualmente se publicarán productos complementarios a la actividad física, lo cual permitirá al usuario final no solamente conocer los diversos recintos y academias para realizar deporte, sino que además obtener productos complementarios como la nutrición y vestimenta adecuada para su realización. Con esta herramienta, nuestros clientes (los gimnasios y academias) lograran captar nuevos clientes, conocer los deseos y necesidades específicos de los usuarios a quienes apuntan, medir la efectividad de la publicidad a través de *click through rate*, reducir costos en cuanto a la fuerza de ventas, aumentar la eficacia y rapidez de la venta.

Todo el detalle del Equipo del Proyecto se encuentra en la Parte I de éste Plan de Negocio.

2. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes

2.1. Análisis de la Industria

Industria del fitness: En Chile existen 1.687 centros de *fitness*, los cuales poseen una facturación anual de US\$ 152 MM.

Industria de suplementación deportiva: En Chile el gasto per cápita en suplementos y vitaminas en los últimos cinco años ha aumentado 1,2 veces, pasando de US\$ 1,6 en 2006 a US\$ 3,6 en 2011, con ventas por US\$ 61,5 millones.

Industria de ropa deportiva: Las ventas anuales en 2013 fueron de US\$ 1.279 millones en 2013 y Chile lidera en consumo per cápita en América Latina, con US\$ 72,8 per capita.

Industria de publicidad y marketing web: La publicidad digital, que en el país llegó a los US\$143 millones, un 19,5% superior frente al año anterior, por lo que la tendencia es la migración de la publicidad hacia el mundo online.

2.2. Análisis de Competidores

Los competidores de **WORKOUT!**, serán todos aquellos medios publicitarios capaces de satisfacer tanto las necesidades de nuestros usuarios (rapidez y facilidad de búsqueda y decisión e información relevante y completa) y de nuestros clientes (mayor exposición ante los consumidores y aumento de *awareness* de marca).

2.3. Clientes

- Gimnasios/academias.
- Ropa y calzado deportivo.
- Suplementos deportivos/nutricionales.

2.4. Nuestros usuarios:

Nuestros usuarios serán todas aquellas personas con la disposición a pagar por fitness, con el tiempo para ejercitarse, la capacidad de pago y con acceso a internet.

Todo el detalle del Equipo del Proyecto se encuentra en la Parte I de éste Plan de Negocio.

3. Descripción de la Empresa y Propuesta de Valor

3.1. Modelo de Negocios

Propuesta de Valor

“Fomentar y Facilitar la Comunicación entre consumidores y oferentes del mercado del fitness de forma fácil, rápida, completa y efectiva”

3.2. Descripción de la Empresa

WORKOUT! es una página web la cual permitirá a sus clientes promover su oferta de servicios al igual que penetrar el mercado con nuevas formas de publicidad digital lo cual les permitirá posicionarse de forma efectiva con su segmento de clientes. Nuestros usuarios, personas activas que priorizan su tiempo, analizan sus alternativas y se mantienen siempre conectados, podrán encontrar toda la oferta de fitness en un solo lugar.

3.3. Estrategia de Escalamiento

En cada fase de crecimiento buscamos incrementar la satisfacción del consumidor y cliente, la táctica de escalamiento consiste en:

- Etapa I: Creación de la página web georreferenciada, venta de planes de publicidad online, pay per click y pay per action.
- Etapa II: Aplicación móvil. Campañas publicitarias dirigidas, compra de productos deportivos tales como maquinas e insumos.
- Etapa III: clases en streaming, incluir profesores particulares dentro de la oferta de servicios, generar la primera feria del fitness en Chile.

Todo el detalle del Equipo del Proyecto se encuentra en la Parte I de éste Plan de Negocio.

4. Plan de Marketing

4.1. Estrategia de Segmentación

La estrategia de segmentación que considera a dos grupos; el usuario que utilizara la plataforma web para encontrar el centro deportivo que busca y el cliente que hará uso de la plataforma para publicitarse.

4.2. Estrategia de Servicio

Con el portal lograremos facilitar el proceso de búsqueda de información, consultas y compra, de nuestros usuarios. En cuanto a nuestros clientes obtendrán una herramienta de promoción dirigidos al consumidor objetivo, aumentan el awareness de su marca.

4.3. Estrategia de Precio

Respecto al precio diferenciaremos la estrategia de acuerdo a nuestra segmentación de Clientes. Las academias y gimnasios a través de Pay per Action en donde por cada click terminado en compra se cobrar un 20% del total del plan de gimnasio vendido. El cliente podrá promocionar planes especiales a través del portal para distintos momentos del año, con descuentos, accesos exclusivos, programas de referidos, campañas de aperturas, etc. En cuanto a las marcas de ropa y suplementos deportivos se ofrecerán planes de publicidad básicos, Premium y Premium plus.

4.4. Estrategia de Comunicación y Ventas

Para que nuestros servicios sean visibles utilizaremos distintos medios que nos permitan posicionarnos como el portal número uno del fitness en Chile.

- ATL: medios tales como publimetro, emol, terra.
- BTL: alianzas estratégicas y participación en actividades deportivas, tales como el maratón de Santiago.
- OTL: medios tales como Google AdWords, Facebook, Twitter.

Todo el detalle del Equipo del Proyecto se encuentra en la Parte I de éste Plan de Negocio.

5. Plan de Operaciones

5.1. Estrategia, Alcance y Tamaño de las Operaciones

Para lograr el propósito de **WORKOUT!** de satisfacer las necesidades tanto de nuestros clientes como de nuestros consumidores, estableceremos dos estrategias de implementación y funcionamiento de la empresa. Estas serán la **Estrategia B2B** y la **Estrategia B2C**.

Para sustentar la propuesta de valor a los clientes y usuarios las operaciones deben incluir lo indicado en el siguiente cuadro:

Estrategia B2B		Estrategia B2C	
Garantizar la satisfacción de la necesidad de publicidad y la información para analizar la efectividad de sus esfuerzos de marketing, generando los espacios web y reportes que le permitan incrementar su propio awarness de marca e incrementar su venta.	Alcance Operaciones: Desarrollo y Diseño web con georreferenciación Venta de Publicidad Administración de base de datos (Click Through Rate) Venta de Campañas publicitarias dirigidas	Captar en la atención de los potenciales usuarios de la web a través de procesos de marketing y <i>community managment</i> y a satisfacer su necesidad de información rápida, veraz, completa y oportuna a través de los procesos de innovación y diseño web.	Alcance Operaciones: Desarrollo y Diseño web con georreferenciación Venta de planes y productos Administración de base de datos proveedores de fitness Administración de redes sociales Blog

Con respecto al tamaño de las operaciones, Workout tiene los siguientes objetivos:

- En régimen, esto es al tercer año, administrar base de datos de 150.000 usuarios.
- En régimen administrar una base de datos de 500 clientes potenciales para anunciar en **WORKOUT!**

- Todas las cadenas de gimnasio de Santiago, marcas de ropa y suplementos deportivos anuncian con Workout al tercer año. Estos son 82 clientes.

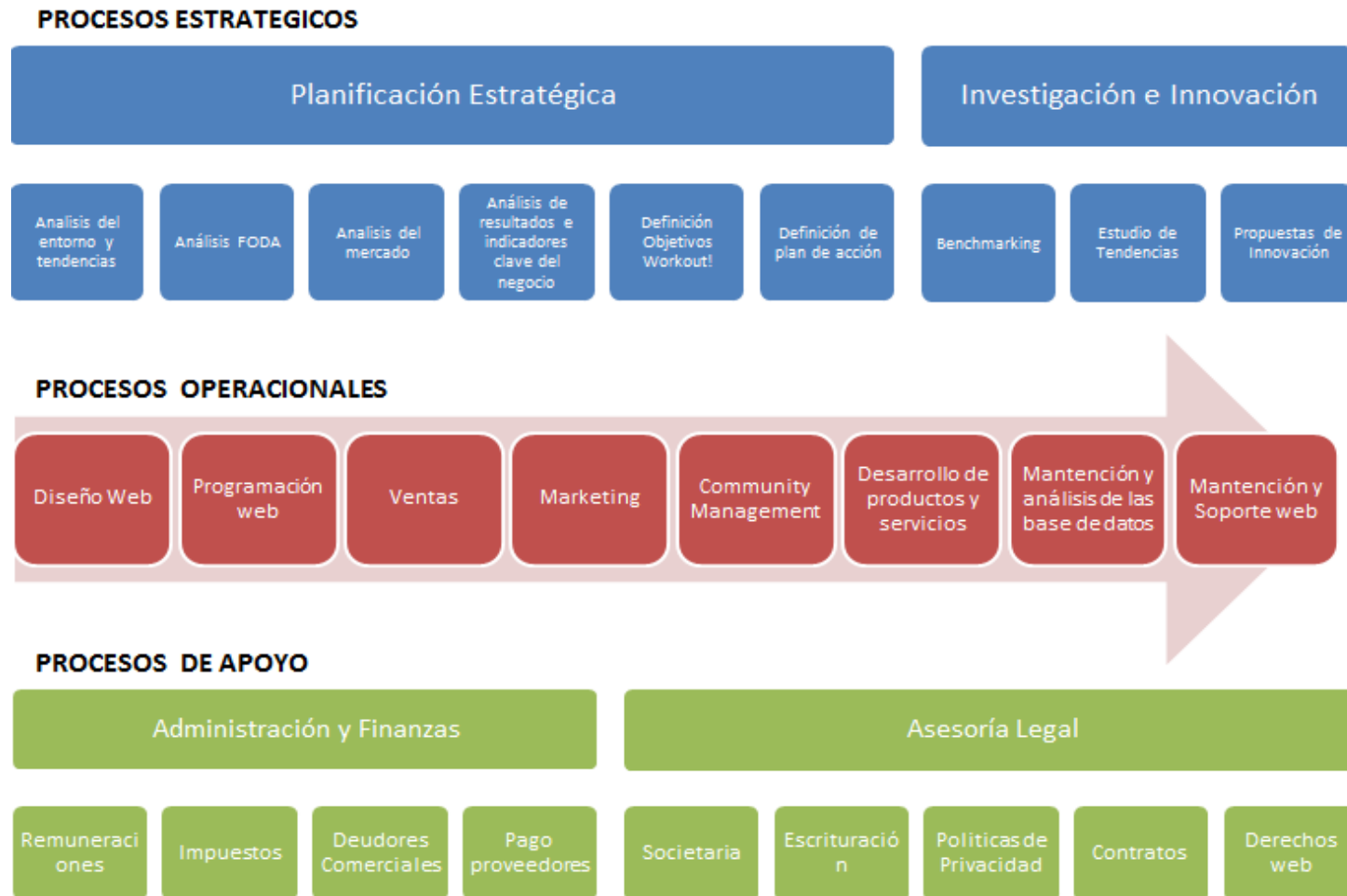
5.2. Flujo de Operaciones

WORKOUT! Contará con tres tipos de procesos para garantizar el funcionamiento óptimo de la empresa, la propuesta de valor y un crecimiento sostenible en el tiempo. Estos serán:

- **Procesos Estratégicos:** Aquellos que mantienen viva la propuesta de valor y el fin último de la empresa y sus accionistas, la rentabilidad.
- **Procesos Operacionales:** Aquellos que crean valor a los usuarios y clientes y representa las actividades del core bussiness.

- Procesos de Apoyo: Aquellos necesarios para el correcto desempeño de la empresa en el mercado.

En el siguiente diagrama se observan las actividades y relaciones de los procesos descritos anteriormente:



5.3. Plan de Desarrollo e Implementación

Para la entrada al mercado se deberá hacer un levantamiento en todas las comunas elegidas para formar parte de **WORKOUT!**, de todos los gimnasios que en ella existen y de ésta forma posicionarlos georreferencialmente. Con esto prepararemos los cimientos para el diseño web y la programación de la página y las primeras ventas de publicidad a nuestros clientes y primera forma de visualización de los consumidores. Será importante contar con un primer cliente ancla, que nos dará el respaldo para la confianza del resto de los potenciales clientes, además deberemos crear las cuentas en las principales redes sociales para llegar a nuestros usuarios.

		Mes 0				Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
Actividad	Duración	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Inversión Inicial	Derechos de Marca	2 sem	■	■																									
	Levantamiento potenciales clientes	3 sem	■	■	■																								
	Constitución de Sociedad e Iniciación de Actividades	12 sem	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
	Montaje de Oficinas	2 sem	■	■																									
	Compra computadores e impresoras	1 sem	■	■																									
	Contratación Diseñador web y programador	3 sem	■	■	■																								
	Diseño de página web	2 sem			■	■																							
	Programación página web	2 sem				■	■																						
	Operación	Contratación Community Manager	1 sem				■																						
		Creación cuenta redes sociales	2 sem					■	■																				
Captación clientes ancla		7 sem						■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			
Publicidad ATL		perm.								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			

5.4. Dotación

La dotación de personal de Workout se irá incorporando según las distintas etapas de la empresa:

- Creación empresa: Se requerirá del Gerente General para todos los trámites legales de creación de la empresa, además dentro de sus responsabilidades estará el levantamiento inicial de los potenciales clientes de la empresa para su posterior georreferenciación.
- Desarrollo página web y redes sociales: Se necesitará en ésta etapa la contratación del diseñador web, programador y community manager para el posicionamiento web de **WORKOUT!**
- Captación de clientes y usuarios: En ésta etapa se requerirá del Gerente Comercial y Vendedor para los primeros negocios de **WORKOUT!**.
- Régimen: Se requerirá de todo el personal anteriormente mencionado para dar continuidad y mejorar el servicio de **WORKOUT!**. Además debido al aumento de la carga laboral, se requerirá de un asistente de gerencia y un vendedor o más, según se vayan dando los aumentos de potenciales clientes. En años posteriores será necesaria la contratación de un contador para el manejo administrativo y financiero de la empresa.

6. Equipo del proyecto

6.1. Equipo gestor

El equipo gestor esta formado por María Paz Oyarzún, quien tendrá el cargo de Gerente General de **WORKOUT!** y por María Ester Rosas, que estará a cargo de la Gerencia Comercial.

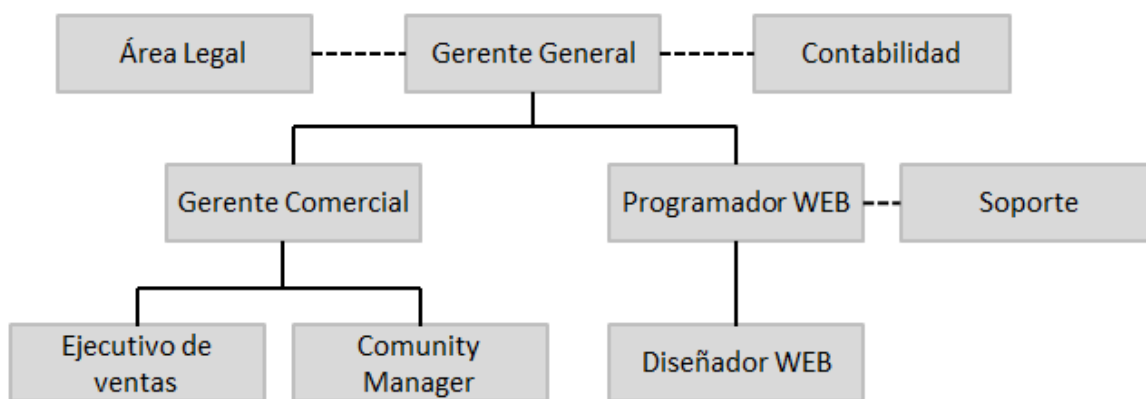
María Paz Oyarzún es Ingeniero Civil en Obras Civiles, con experiencia en gestión de proyectos y control de gestión, con gran enfoque en el cumplimiento de metas y objetivos, la productividad y la implementación de herramientas que mejoren la eficiencia y eficacia de proyectos.

María Ester Rosas es Administrador de Empresas, con experiencia en administración de recintos deportivos y de fitness, manejo de clientes y usuarios y manejo de equipo de ventas.

Todo lo anterior le ha permitido generar gran conocimiento y contactos en la industria del fitness.

6.2. Estructura Organizacional

El organigrama de **WORKOUT!** estará conformado inicialmente de la siguiente manera:



Con respecto a las responsabilidades y competencias de la Gerencia se define lo siguiente:

Cargo	Función	Competencias
Gerente General	Liderar la gestión estratégica de WORKOUT! , Administrar, coordinar y ampliar los servicios que entrega la plataforma. Asegurar la rentabilidad, competitividad, continuidad y sustentabilidad de la empresa, velando por los intereses de los dueños. Administrar la organización, liderar innovaciones y representar a la empresa en las relaciones con los clientes.	LIDERAZGO PENSAMIENTO ESTRATEGICO PENSAMIENTO CRITICO COMUNICACIÓN NEGOCIACION
Gerente Comercial	Administrar del área de ventas, marketing y comunicación, acorde a las estrategias, objetivos y metas de la compañía. Mantener comunicación directa con el GG para la consecución de objetivos de corto y largo plazo. Mantener un profundo conocimiento de las necesidades de nuestros clientes y usuario, el mercado y los competidores.	LIDERAZGO PLANIFICACION ORGANIZACIÓN FLEXIBILIDAD PENSAMIENTO ESTRATEGICO NEGOCIACION

Para el área de Operaciones se definen las siguientes responsabilidades y competencias:

Cargo	Función	Competencias
Programador Web	Manejar y administrar operacionalmente la plataforma web.. Analizar los requerimientos técnicos del proyecto, mantener y actualizar la plataforma introduciendo las últimas actualizaciones tecnológicas, proporcionando mayor rapidez, nitidez y seguridad. La tasa de respuesta será fundamental para este cargo.	FOCO en CALIDAD DE PROCESOS CAPACIDAD DE ANALISIS FLEXIBILIDAD PLANIFICACION ORGANIZACIÓN TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN
Diseñador Web	Gestionar el diseño de las funcionalidades y contenidos de la página web, actualizándolos constantemente. Gestionar el diseño creativo de la página web de acuerdo a los requisitos de la Gerencia y a las tendencias de diseño del mercado. Colaborar en la promoción de la página web. Trabajar mano a mano con el programador web para lograr los requerimientos de manera eficiente y eficaz.	CREATIVIDAD HABILIDADES ARTISTICAS FOCO en CALIDAD DE PROCESOS FLEXIBILIDAD PLANIFICACION ORGANIZACIÓN TRABAJO EN EQUIPO Y COOPERACIÓN

Finalmente para el área de ventas y marketing:

Cargo	Función	Competencias
Ejecutivo de Ventas	Seguir proceso de venta según el protocolo establecido por el área y asesorar e informar a nuestros clientes y prospectos de nuestra propuesta de valor. Ser un <i>brand partner</i> , ser la conexión directa y permanente con nuestros clientes. Fomentar la comunicación directa y transmisión de las necesidades de los clientes a la gerencia.	NEGOCIACION PLANIFICACION ORGANIZACIÓN
Community Manager	Ser la cara visible de Workout con los usuarios, respondiendo consultas, críticas, etc. Incrementar la cantidad y la calidad de la comunidad de usuarios de la marca en las redes sociales. Promocionar la marca y servicio en redes sociales. Responder a preguntas y/o comentarios por parte de nuestros usuarios. Con este cargo lograremos generar métricas medibles para la generación de estrategias comunicacionales.	REDACCION CULTURA GENERAL OBJETIVIDAD HABILIDADES SOCIALES COMUNICACIÓN EFECTIVA

6.3. Incentivos y compensaciones

Ejecutivos de ventas:

A = RENTA FIJA

Sueldo Base será de \$625.000.- bruto proporcional a los días trabajados.

B = RENTA VARIABLE

Comisión: se pagará una comisión grupal por la venta, la cual será distribuida de acuerdo al n° de Vendedores que se encuentre designado por la empresa, para ello se aplicara la fórmula que se detalla a continuación y de acuerdo al cumplimiento de meta según tabla adjunto:

Formula:

$$\text{Comision Venta} = \frac{\text{Ventas Totales} * \% \text{ de cumplimiento de meta}}{\text{Nº de vendedores designados por la empresa}}$$

Tabla de cumplimiento	% de venta
100% de la meta comercial PPT	0,25% de las ventas reales.
80% a 99% de la meta comercial PPT	0,15% de las ventas reales.

C= BONIFICACION POR SOBRECUMPLIMIENTO.

Se cancelara un bono además equivalente a un 30% de total de la renta bruta percibida por el sobre cumplimiento de la meta comercial, esta bonificación se pagara si las proyecciones comerciales son superadas en un 20%.

Gerente comercial:

A = RENTA FIJA

El sueldo base será de \$1.750.000. – bruto proporcional a los días trabajados.

Asignación de colación de 100.000. – mensual.

Asignación de movilización de \$100.000. – mensual

B = RENTA VARIABLE

Bono por cumplimiento EBIT, 0,5% si se cumple el 100% acumulado de las metas comerciales proyectadas del mes.

Gerente General:

A = RENTA FIJA

El sueldo base será de \$2.000.000. – bruto proporcional a los días trabajados.

Asignación de colación de 100.000. – mensual.

Asignación de movilización de \$100.000. – mensual.

B = RENTA VARIABLE

Bono por cumplimiento EBIT, 0,25% si se cumple el 100% acumulado de las metas comerciales proyectadas del mes, si se cumple el 100% acumulado de los resultados proyectados en el trimestre, obtendrá un bono del 100% de su sueldo líquido.

Salarios estimados por cargo

Cargo	Años de Experiencia	Sueldo promedio mercado	Sueldo líquido WORKOUT!
Programador	1	\$ 616.949	\$ 1.000.000
Diseñador	1	\$ 616.949	\$ 1.000.000
Ejecutivo de ventas	2	\$ 788.822	\$650.000 + comisiones.
Community Manager	1	\$ 556.000	\$ 1.200.000
Asistente de Gerencia	1	\$ 556.000	\$ 600.000
Gerente Comercial	7	1.679.256	\$1.500.0000 + comisiones
Gerente General	7	-	\$1.650.000 + comisiones

7. Plan Financiero

Los ingresos de la publicidad on line son directamente proporcionales a la cantidad de usuarios que se puedan captar y con esto mantener interesante la propuesta al cliente que publicita en la página. Es por esto que definidos los objetivos de marketing y de captación de usuarios y clientes, se definieron todos los esfuerzos de marketing necesarios para alcanzar dichas ventas. Por lo tanto las ventas dependerán no solo de la calidad de la página, sino que también de la cantidad y calidad de los esfuerzos de marketing, siendo este el costo más importante del negocio.

7.1. Supuestos

Para estimar la demanda en años futuros se determinó que el crecimiento de los usuarios objetivos será de un 2%, que es el crecimiento anual de la región Metropolitana. Además se estimo un crecimiento de un 2,5% anual en los segmentos de clientes siendo conservadores y para estar en línea con el crecimiento esperado del país.

Por otra parte para Gimnasios y Academias el ticket promedio es de \$75.000 por planes de 3 meses y para las compras de ropa y suplementos el ticket promedio ronda los \$25.000, por lo tanto se definió un ticket promedio de \$50.000 precios para estimar las ventas por el servicio Pay per Action.

7.2. Ventas

Ventas					
Servicio y Segmento (\$)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Venta de Publicidad Cadenas de Gimnasios	36.450.000	224.167.500	306.362.250	314.021.306	321.871.839
Venta de Publicidad Centros y Academias	184.072.500	603.757.800	773.564.681	792.903.798	812.726.393
Venta de Publicidad Marcas de Ropa	38.272.500	235.375.875	321.680.363	329.722.372	337.965.431
Venta de Publicidad Suplementos Deportivos	33.716.250	207.354.938	283.385.081	290.469.708	297.731.451
Pay per action	759.465	3.098.617	9.481.768	12.089.254	14.797.246
Venta de campañas publicitarias dirigidas	-	20.250.000	40.500.000	40.500.000	40.500.000
Venta de publicidad para clinicas, profesores y otros	-	-	674.325.000	691.183.125	708.462.703
Total (\$)	293.270.715	1.294.004.729	2.409.299.143	2.470.889.563	2.534.055.063
\$/usuario	9.384	20.296	18.524	14.900	12.484

7.3. Costos

Como se mencionó anteriormente los costos de Marketing son sin lugar a dudas, los mayores en el negocio y los más relevantes para el cumplimiento de las ventas.

Objetivo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Captación de Usuarios	\$ 255.896.400	\$ 207.205.200	\$ 207.205.200	\$ 207.205.200	\$ 207.205.200
Captación de Clientes	\$ 61.400.000	\$ 80.800.000	\$ 85.800.000	\$ 90.800.000	\$ 90.800.000
TOTAL	\$ 317.296.400	\$ 288.005.200	\$ 293.005.200	\$ 298.005.200	\$ 298.005.200

Estos costos incluyen las remuneraciones del equipo de venta y social media, los costos de publicidad en radio y televisión, el presupuesto mensual de Google Adwords y los stand de eventos.

Otros gastos necesarios para el departamento de Ventas son los siguientes:

Gastos	UD	Cantidad	P.U.	Total Año
Gastos de Ventas (\$)				
Teléfono / Celular	mes	1	80.000	960.000
Gastos de Vehiculos	mes	1	370.000	4.440.000
Pasajes	mes	1	80.000	960.000
Alojamiento	mes	1	71.400	856.800

Los Gastos de Operación tienen relación con el funcionamiento de la página web y son los siguientes:

Gastos	UD	Cantidad	P.U.	Total Año
Gastos de Operación				
Diseñador	hombre/mes	1	1.194.470	14.333.640
Programador	hombre/mes	1	1.194.470	14.333.640
Soporte web externo	mensual	1	200.000	2.400.000
Software	mensual	1	41.667	500.000
Energía eléctrica	mensual	1	60.000	720.000
Internet	mensual	1	50.000	600.000
Telefono	mensual	1	100.000	1.200.000
Agua	mensual	1	20.000	240.000
			Total	34.327.280

Los Gastos de Administración son aquellos necesarios para el funcionamiento de Workout como empresa:

Gastos	UD	Cantidad	P.U.	Total Año
Gastos de Administración				
Gerente General	hombre/mes	1	3.000.759	36.009.102
Asistente de Gerencia	hombre/mes	1	716.682	8.600.184
Contador	hombre/mes	1	418.065	5.016.774
Teléfono / Celular	mensual	1	60.000	720.000
Internet	mensual	1	50.000	600.000
Gastos de Vehiculos	mensual	1	200.000	2.400.000
Limpieza	mensual	1	361.200	4.334.400
Estudio Jurídico	mensual	1	200.000	2.400.000
Estudio Contable	mensual	1	458.333	5.500.000
Librería	mensual	1	40.000	480.000
Energía eléctrica, gas, agua oficinas	mensual	1	50.000	600.000
Alquileres	mensual	1	596.850	7.162.200

73.822.660

Se considera contratar a partir del segundo año un contador exclusivo para Workout, prescindiendo del servicio externo de Estudio Contable.

7.4. Inversión Inicial y Capital de Trabajo

Por la naturaleza del negocio, los mayores gastos iniciales estarán dados por los recursos humanos y la publicidad de **WORKOUT!** Para captar clientes y usuarios. Pese a esto, la página deberá estar lista al momento del contacto con los clientes y usuarios. Para esto, las inversiones iniciales serán las siguientes:

Activo	Monto Inversión (\$)	Depreciación	Valor Residual
Computadores	5.000.000	3 años	-
Impresoras	800.000	3 años	-
Muebles	2.000.000	10 años	1.000.000
Hosting y dominio	1.500.000	no deprecia	-
Creación empresa y marca	1.000.000	no deprecia	-

Para gestionar el primer año de **WORKOUT!**, y poder captar clientes será necesario el siguiente capital de trabajo:

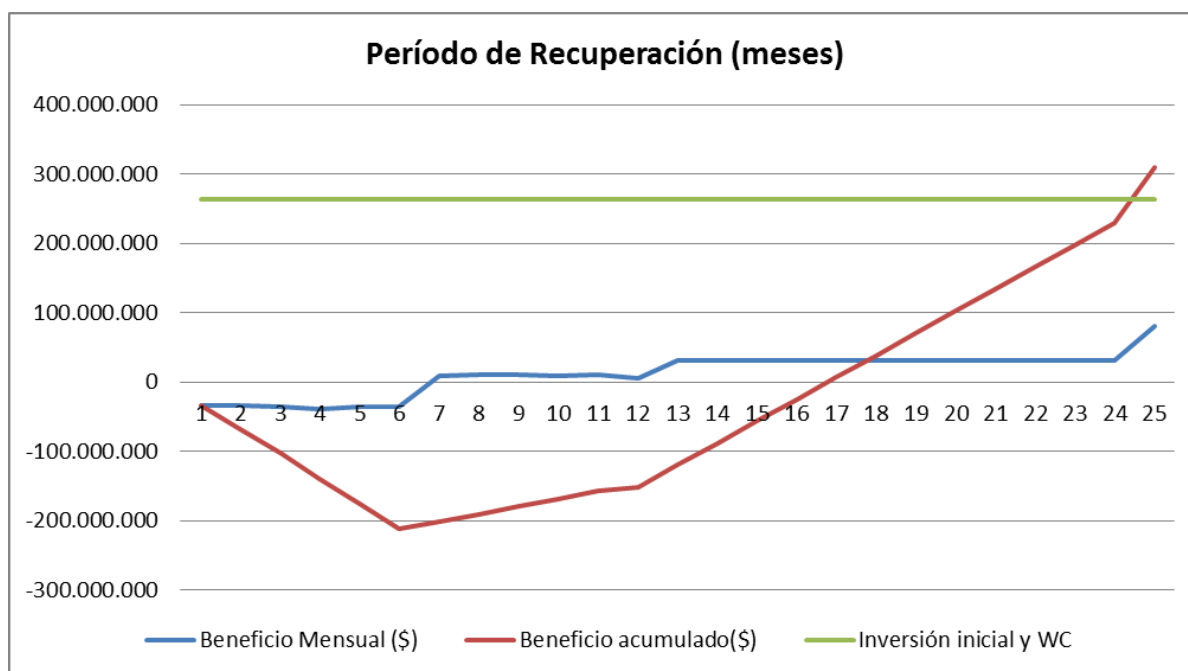
Mes	Cuentas x Cobrar	Cuentas x Pagar	IVA débito	IVA crédito	Total IVA	PPM	Total mensual	Total Acumulado
	60 días	30 días						
1	-	-	-	4.760.305	-	-	-	-
2	-	33.137.540	-	4.855.305	-	-	33.137.540	33.137.540
3	-	33.637.540	-	4.855.305	-	-	33.637.540	66.775.081
4	-	34.354.222	-	4.997.148	-	-	34.354.222	101.129.303
5	-	37.832.902	-	4.997.148	-	-	37.832.902	138.962.206
6	-	35.847.310	-	4.997.148	-	-	35.847.310	174.809.515
7	-	35.847.310	11.524.698	5.081.560	1.587.833	491.316	37.926.459	212.735.974
8	-	39.019.008	11.453.440	5.081.038	1.517.096	488.278	41.024.383	253.760.357
9	60.656.306	36.878.223	11.453.440	5.081.038	1.375.253	488.278	21.914.552	231.845.805
10	60.281.261	36.878.223	11.453.440	5.081.038	1.375.253	488.278	21.539.507	210.306.298
11	60.281.261	39.011.674	11.453.440	5.081.038	1.375.253	488.278	19.406.055	190.900.243
12	60.281.261	36.878.223	11.453.440	5.477.496	894.384	488.278	22.020.377	168.879.866

7.5. Flujo de Caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Ventas Netas		293.270.715	1.294.004.729	2.409.299.143	2.470.889.563	2.534.055.063
Gastos de Operación		- 51.527.648	- 51.407.648	- 51.407.648	- 51.407.648	- 51.407.648
Gastos de Administración		- 67.372.522	- 140.018.531	- 201.224.550	- 204.604.558	- 208.071.005
Gastos de Ventas		- 323.606.915	- 599.148.176	- 867.697.376	- 993.710.629	- 1.010.900.407
Total Gastos		- 442.507.085	- 790.574.355	- 1.120.329.574	- 1.249.722.836	- 1.270.379.060
EBITDA		- 149.236.371	503.430.375	1.288.969.569	1.221.166.727	1.263.676.004
Depreciación		- 2.133.333	- 2.133.333	- 2.133.333	- 200.000	- 200.000
Resultado antes de Impuestos		- 151.369.704	501.297.041	1.286.836.235	1.220.966.727	1.263.476.004
Impuesto a las Ganancias		0,00%	24,00%	25,00%	27,00%	27,00%
Resultado despues de Impuestos		- 151.369.704	380.985.751	965.127.177	891.305.711	922.337.483
Depreciación		2.133.333	2.133.333	2.133.333	200.000	200.000
Resultado Operacional Neto		- 149.236.371	383.119.085	967.260.510	891.505.711	922.537.483
Inversión Inicial	- 10.300.000					
Inversión Capital de Trabajo	- 253.855.357					
Valor Residual						1.000.000
Rec. Capital de Trabajo						253.855.357
Flujo de Caja	- 264.155.357	- 149.236.371	383.119.085	967.260.510	891.505.711	1.177.392.840

Tasa libre de riesgo USA (5 años)	1,33%
Tasa libre de riesgo	4,19%
Premio por Riesgo País	2,86%
Beta desapalancado países emergentes	1,27
Rentabilidad IPSA año	7,06%
Premio por flujo de caja	3,50%
Costo de Capital	14,19%
VAN	1.679.102.389
TIR	94%

Período de Recuperación (Payback)



Se estima entonces, que WORKOUT! comienza a generar utilidades a una recuperación a partir del mes 24.

7.6. Análisis de Sensibilidad

Se realizó un análisis unidimensional a la variable “Demanda de Gimnasios y Academias” por ser la variable de mayor incidencia en la venta y por lo tanto en la rentabilidad del negocio, ya que los costos de **WORKOUT!** Son mayoritariamente fijos.

Se realizó un “Análisis Y Si” en Excel para llevar la venta de Gimnasios y Academias a un nivel tal que el VAN fuera igual a cero y por lo tanto ver cuál es el mínimo de venta exigido para recuperar la inversión. Los resultados al variar la cantidad fueron los siguientes:

Al disminuir las ventas de Gimnasios y Academias en un 41%, es decir, un total en cinco años de 2.567 millones en vez de los 4.369 millones proyectados y mantenemos los precios de los planes, vemos que podemos bajar la cantidad de planes vendidos en las cantidades anuales y mensuales indicadas a continuación:

Venta Gimnasios y Academias para VAN=0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTA TOTAL GIMNASIOS Y ACADEMIAS	\$ 50.000.000	\$ 270.000.000	\$ 727.125.966	\$ 749.054.115	\$ 771.530.468
VENTAS GIMNASIOS	\$ 8.265.000	\$ 72.900.000	\$ 123.611.414	\$ 127.339.200	\$ 131.160.179
VENTAS ACADEMIAS	\$ 41.735.000	\$ 197.100.000	\$ 603.514.551	\$ 621.714.915	\$ 640.370.288
Q PLANES ANUALES GIMNASIOS	6,8	60,0	101,7	104,8	108,0
Q PLANES CONTRATADOS /MES (GIMNASIOS)	0,6	5,0	8,5	8,7	9,0
Q PLANES ANUALES ACADEMIAS	68,7	324,4	993,4	1.023,4	1.054,1
Q PLANES CONTRATADOS /MES (ACADEMIAS)	5,7	27,0	82,8	85,3	87,8

Con la misma venta de 2.567 millones en vez de los 4.369 millones proyectados, revisamos el precio de los planes. Cuento deberíamos bajar los planes para alcanzar las cantidades proyectadas. Los resultados son los siguientes:

Precio Gimnasios y Academias para VAN=0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTA TOTAL GIMNASIOS Y ACADEMIAS	\$ 50.000.000	\$ 270.000.000	\$ 727.125.966	\$ 749.054.115	\$ 771.530.468
VENTAS GIMNASIOS	\$ 8.265.000	\$ 72.900.000	\$ 123.611.414	\$ 127.339.200	\$ 131.160.179
VENTAS ACADEMIAS	\$ 41.735.000	\$ 197.100.000	\$ 603.514.551	\$ 621.714.915	\$ 640.370.288
\$ MENSUAL /PLAN GIMNASIOS	275.500	395.122	490.230	492.696	495.103
\$ MENSUAL / PLAN ACADEMIAS	137.739	198.322	253.220	254.494	255.737

Con los resultados anteriores podemos ver que un segmento de alta relevancia en las ventas de WORKOUT! son las academias, debido a que representa el mayor volumen de clientes. Esto supone un riesgo alto, por la vulnerabilidad de los negocios Pyme y la relación que tienen sus ventas y crecimiento con el del país. Por lo tanto será de vital importancia buscar todas las instancias para fidelizar a éste segmento de clientes y lograr dos cosas:

- Evangelizar sobre la importancia de anunciar en internet
- Que **WORKOUT!** sea su primera opción de anuncio.

Finalmente, al sensibilizar las ventas de las academias y considerar que frente al escenario económico actual estas no tendrán ningún crecimiento en los 5 años, y solo mantendremos la penetración del año 1, de un 25%, los resultados de WORKOUT! serán los siguientes:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Ventas Netas		293.270.715	874.319.429	1.145.481.961	1.170.875.140	1.196.938.467
Gastos de Operación		- 51.527.648	- 51.407.648	- 51.407.648	- 51.407.648	- 51.407.648
Administración		- 67.372.522	- 116.986.705	- 131.867.779	- 133.261.327	- 134.691.651
Gastos de Ventas		- 323.606.915	- 499.974.609	- 569.051.563	- 639.926.394	- 647.019.234
Total Gastos		- 442.507.085	- 668.368.962	- 752.326.990	- 824.595.369	- 833.118.533
EBITDA		- 149.236.371	205.950.467	393.154.971	346.279.771	363.819.934
Depreciación		- 2.133.333	- 2.133.333	- 2.133.333	- 200.000	- 200.000
Resultado antes de Impuestos		- 151.369.704	203.817.134	391.021.638	346.079.771	363.619.934
Ganancias		0,00%	24,00%	25,00%	27,00%	27,00%
Resultado despues de Impuestos		- 151.369.704	154.901.022	293.266.228	252.638.233	265.442.552
Depreciación		2.133.333	2.133.333	2.133.333	200.000	200.000
Resultado Operacional Neto		- 149.236.371	157.034.355	295.399.562	252.838.233	265.642.552
Inversión Inicial	- 10.300.000					
Inversión Capital de Trabajo	-253.855.357					
Valor Residual						1.000.000
Trabajo						253.855.357
Flujo de Caja	-264.155.357	- 149.236.371	157.034.355	295.399.562	252.838.233	520.497.909

Costo de Capital	14,19%
VAN	340.682.368
TIR	38%

Por lo tanto frente a éste escenario el VAN de WORKOUT! disminuye en un 79%.

8. Riesgos críticos

Riesgos	Medidas de mitigación
Desconfianza y poca credibilidad por parte del usuario.	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño atractivo que genere una buena impresión a la hora de navegar. - Sellos de calidad TrustedShop y Verisign - Contar con variedad de formas de pago y respaldar con paypal. - después de haber realizado la compra, calificación o retroalimentación de los usuarios de los distintos servicios ofrecidos. - Respaldo legal de usuarios a través de términos y condiciones claramente expuestas. - Información exacta, relevante, de calidad, entendible.
Mercado publicitario online saturado.	<ul style="list-style-type: none"> - Reforzar a nuestros clientes que nuestros usuarios se componen del segmento específico a quienes ellos apuntan. - Constante metrificación de nuestros usuarios que respalde la efectividad de nuestra plataforma.
Nivel de adhesión de clientes menor a lo esperado.	<ul style="list-style-type: none"> - Aumentar la difusión de nuestros servicios a nuestros prospectos. - Apertura a otros servicios tales como personal trainer particulares, bebidas para deportistas, productos de consumo saludable. - Generar planes especiales de prueba para aumentar la adhesión de clientes. - Discurso claro del valor de nuestra plataforma.
Nivel de adhesión de usuarios menor a lo esperado.	<ul style="list-style-type: none"> - Generar campañas más agresivas en redes sociales. - Alianzas con centros deportivos para publicitar nuestros servicios en sus instalaciones. - Embajadores que mencionen nuestra página y servicios en redes sociales. Los bloggers deberán ser personas reconocidas en el ámbito del deporte con más de 20.000 seguidores en redes sociales.
Imitación del servicio.	<ul style="list-style-type: none"> - Constante monitoreo y calidad de servicio fidelizando a nuestros clientes y usuarios. (click though rate) - Entrega tangible de los beneficios de nuestro servicio a nuestros clientes y usuarios. - Fomentar la cultura de excelencia e innovación en el equipo.

9. Propuesta Inversionista

Se generará una sociedad anónima cerrada, ya que las acciones son negociables, transferibles y no requieren consentimiento del resto de los accionistas. Esto es una ventaja para el inversionista ya que facilita su entrada y salida, además de participación en el directorio con el fin de que los accionistas regulen la gestión de los administradores.

- Aporte del inversionista: Se solicita al inversionista un aporte de capital de \$225.000.000 por un 30% de la propiedad de **WORKOUT!**
- Aporte de los fundadores: Los fundadores aportarán \$20.000.000 cada uno, dando un total de \$40.000.000.
- Valorización Pre Money: \$485.000.000
- Uso de fondos: los fondos del inversionista serán utilizados para financiar el déficit proyectado de capital de trabajo de 24,5 meses.

Propiedad:

- Acciones para el Inversionista: 1.455 Acciones preferentes Serie A, con hurdle rate del 7,83%.
- Acciones para los fundadores: 1.697 Acciones preferentes Serie A, con hurdle rate del 7,83% y 1.697 Acciones serie B comunes.
- Representación: el inversionista podrá designar dos personas que compongan el directorio de la organización. El directorio estará compuesto por los socios fundadores, el Gerente General y el Comercial de la compañía que en los primeros dos años serán fundadores debido al Know How y las dos personas designadas por el inversionista.

10. Conclusiones

Cada vez son más importantes las páginas web especializadas, que entreguen toda la información de un mercado específico, al igual que la facilidad de búsqueda la cual genera un atractivo para todas aquellas personas que quieran comenzar a hacer deporte y también para las organizaciones deportivas que quieran aumentar el *awarness* de su marca.

El aporte del inversionista será de \$225.000.000 por un 30% de la propiedad de **WORKOUT!**, para el déficit proyectado de capital de trabajo de 24,5 meses. El proyecto presenta un VAN positivo y una TIR de un 94%, por lo tanto **WORKOUT!** es un proyecto rentable y atractivo. Ya que es una oportunidad de negocio de alto potencial, que con las adecuadas herramientas de marketing y métricas de desempeño logra crear valor a sus fundadores y futuros accionistas.

Nuestros ejes de crecimiento son entregar mayor cantidad de herramientas a nuestros clientes para promocionar sus marcas y definir estrategias que les permitan ser más competitivos. Al igual que dar mayores servicios y prestaciones a los visitantes de **WORKOUT!** abarcando cada vez más servicios y productos relacionados al fitness, entregándoles una experiencia completa. Los cuales están enfocados en aumentar el mix de servicio de nuestros clientes y usuarios, lo que nos permitirá la satisfacción de nuestros clientes y usuarios, *awarness* de nuestra marca dentro del mercado del fitness y el cumplimiento de nuestras proyecciones de crecimiento y ventas.

Finalmente el equipo gestor está formado por profesionales de amplia experiencia en gestión de proyectos, control de gestión e implementación de herramientas que mejoren la eficiencia y eficacia de proyectos. Al igual que experiencia en administración de recintos deportivos y de fitness, lo cual nos permitirá desarrollar un proyecto exitoso, rentable y el cual será considerado como la herramienta fundamental para el mercado del fitness.

Bibliografía y Fuentes

Admetricks. (2015). *Telecomunicaciones es la Industria con Mayor Presencia de Publicidad Online en Chile*. Enero 23, 2016, de Admetricks Sitio web: <http://blog.admetricks.com/telecomunicaciones-es-la-industria-con-mayor-presencia-de-publicidad-online-en-chile/>

Carrasco, V. & Varas, J.. (2014). *El chileno aspiracional: la otra nueva mayoría*. Noviembre 10, 2015, de Capital on line Sitio web: <http://www.capital.cl/poder/2014/10/30/081028-el-chileno-aspiracional-la-otra-nueva-mayoria>

Carrasco, V & Varas, J. (2014). *El consumidor de tecnología de hoy*. Noviembre 10, 2015, de Capital on line Sitio web: <http://www.capital.cl/vida-y-estilo/2014/03/07/070333-el-consumidor-de-tecnologia-hoy>

Compara On Line. (2015). *¿Cómo usamos las redes sociales en Chile?*. Marzo 21, 2016, de Compara On Line Sitio web: https://www.comparaonline.cl/otras_comparaciones/redes-sociales-chile

Criteria Research. (2015). *Grupos Socio-económicos 2015*. Diciembre 12, 2015, de Criteria Research Sitio web: http://www.criteria.cl/wp-content/files/GRUPO_SOCIO_ECO_2015.pdf

Fernández, F. (2015). *Industria de los gimnasios en Chile factura US\$ 157 millones al año*. Noviembre 18, 2015, de Economía y Negocios Sitio web: <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=185328>

Instituto Nacional de Estadísticas. (2014). *Compendio Estadístico*. Noviembre 13, 2015 Sitio web: www.ine.cl

Interactive Advertising Bureau. (2014). *10 Tendencias de los consumidores 2015*. Abril 12, 2016, de Interactive Advertising Bureau Sitio web: <http://www.iab.cl/estudios-iab/>

Interactive Advertising Bureau. (2015). *Inversión publicitaria online cifras Globales y de Chile 2014*. Abril 12, 2016, de Interactive Advertising Bureau Sitio web: <http://www.iab.cl/estudios-iab/>

Interactive Advertising Bureau. (2015). *Tendencias del Marketing Digital 2016*. Abril 12, 2016, de Interactive Advertising Bureau Sitio web: <http://www.iab.cl/estudios-iab/>

Latercera.com. (2015). *Tarifado Latercera.com*. Mayo 15, 2016, de Latercera.com Sitio web: http://md.grupocopesa.cl/?page_id=5259

Lever, G., Yukich, Y. & Cruz, M. (2016). *La economía digital en Chile 2016*. Marzo 20, 2016, de Camara de Comercio de Santiago Sitio web: http://www.ccs.cl/html/economia_digital/docs/economia_digital_B.pdf

Mejias, J. (2012). *El motor de tu modelo de negocio: coste de adquisición y valor del cliente*. Junio 6, 2016 de Javiermegias.com Sitio web: <http://javiermegias.com/blog/2012/04/el-motor-de-tu-modelo-de-negocio-coste-de-adquisicion-y-valor-del-cliente/>

Sapag, N., Sapag, R. & Sapag, J. (2014). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México, D.F.: McGraw Hill.

Similar Web. (2015). *Ranking de medios digitales en Chile*. Enero 12, 2016, de Medios Digitales Sitio web: <https://mediosdigitales.info/2015/02/05/ranking-de-medios-digitales-en-chile/>

Tarifaspublicitarias.com. (2016). *Las tarifas*. Junio 15, 2016, de Tarifas Publicitarias.com Sitio web: <http://www.tarifaspublicitarias.com/>

Tromben, C., Lever, G. & Cruz, M. (2016). *Tendencias del Retail en Chile 2016*. Diciembre 15, 2015, de Camara de Comercio de Santiago Sitio web: http://www.ccs.cl/prensa/2016/01/tendencias_retail_2016_WEB.pdf

Waz Marketing. (2014). *Estudio de la Industria del Marketing Digital en LATAM*. Febrero 9, 2016, de Waz Marketing Sitio web: <http://www.wazmarketing.com/estudio-de-la-industria-del-marketing-digital-en-latam/>

Zambra, D. (2011). *Santiago fitness: número de gimnasios en la capital crece 72% en cinco años*. Febrero 10, 2016, de La Tercera Sitio web:

<http://diario.latercera.com/2011/12/27/01/contenido/santiago/32-95386-9-santiago-fitness-numero-de-gimnasios-en-la-capital-crece-72-en-cinco-anos.shtml>

Anexo I Segmentación Socio-económicos

De acuerdo a la investigación realizada por la empresa Criteria Research, especialista en investigaciones de mercado, la definición de grupos socio-económicos se ha mantenido durante tres décadas, y más que una segmentación es un clasificación consensuada de grupos de tamaño fijo pero desiguales en sus niveles de ingreso. El ejemplo más marcado se produce en la clasificación ABC1 que es un grupo tremendamente heterogéneo en ingresos y características.

Research Criteria propone una segmentación basada en la encuesta CASEN 2011, realizado a jefas y jefes de hogar, como el mejor informante de la situación socio-económica.

La segmentación se realiza por ingreso porque permite predecir con mayor confiabilidad los indicadores de nivel socio-económico que no miden adecuadamente una misma variable subyacente.

La segmentación realizada por Criteria Research describe a los grupos E3, E2, E1, D2, D1, C3, C2, C1b, C1a y AB. Cabe destacar la separación del grupo C1 en C1a y C1b por la extensión del grupo y las marcadas características para diferenciarse.

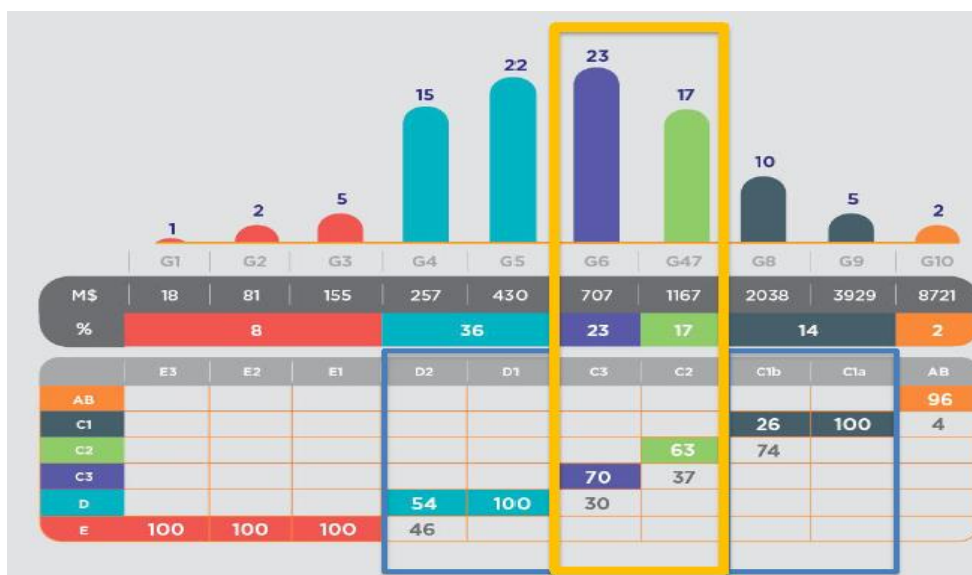


Fig. 10. Segmentación Socio-económica del Gran Santiago. Criteria Research, 2015.



Fig. 10. Distribución de los Segmentos Socio-económicos en el Gran Santiago. Critería Research, 2015.

Con respecto a los grupos de interés para este Plan de Negocios, la descripción es la siguiente:

<p>GRUPO AB</p> <p>1% DE LA POBLACIÓN DE CHILE Y AL 2% DEL GRAN SANTIAGO. 73% VIVE EN EL GRAN SANTIAGO</p> <p>5 COMUNAS CONCENTRAN EL 80% DEL SEGMENTO (Vitacura, Las Condes, Lo Barnechea, La Reina y Providencia)</p> <p>INGRESOS FAMILIARES SOBRE \$5.610.000.</p> <p>La mayoría, profesionales de alto nivel, con estudios de postgrado.</p> <p>Hijos edad escolar: Colegios PARTICULARES PAGADOS.</p>	<p>GRUPO C1a</p> <p>3% DE LA POBLACIÓN DE CHILE Y 5% DEL GRAN SANTIAGO. 63% VIVE EN EL GRAN SANTIAGO</p> <p>6 COMUNAS CONCENTRAN EL 64% DEL SEGMENTO (Vitacura, Providencia, Ñuñoa, Las Condes, La Reina y Lo Barnechea).</p> <p>INGRESOS FAMILIARES ENTRE \$2.864.000 Y \$5.609.000.</p> <p>La mayoría, profesionales de alto nivel, con estudios de postgrado.</p> <p>Hijos edad escolar: Mayormente colegios PARTICULARES PAGADOS.</p>
--	---



Anexo II Tendencias de Marketing Digital 2016

El Interactive Advertising Bureau (IAB) reconoce 11 aspectos claves para considerar el año 2016 acerca del marketing digital:

6 Seis tendencias claves que se espera sucedan:

1. La voz del consumidor será escuchada
2. Continúan las oportunidades de marketing en la mensajería mobile
3. Los pagos móviles despegarán
4. El MCommerce mejorará su posición en las ventas del retail
5. Generaciones de Millennials y Centennials están dispuestas a entregar aún más datos
6. Facebook va a ser casi completamente Mobile

Y cinco aspectos que es poco probable que sucedan:

1. El bloqueo de anuncios no se resolverá
2. Viewability no se resolverá
3. Facebook no matará a Youtube
4. Los jóvenes no abandonarán a Facebook en masa
5. La inversión digital no superará a la de TV

Centrándonos en las tendencias que se espera sucedan tenemos lo siguiente:

La voz del consumidor será escuchada

Aumento de los consumidores que se comunican con las empresas a través de medios digitales como los Smartphone, las búsquedas activadas por voz, los "asistentes personales" disponibles en los

Smartphone y los autos. También se sumarán los relojes inteligentes y las casas conectadas. Es así como los consumidores están comunicándose desde una amplia variedad de dispositivos de diferentes locaciones.

Continúan las oportunidades de marketing en la mensajería mobile

Los usuarios de mensajería en móviles siguen aumentando, llegando entre WhatsApp y Facebook Messenger a cerca de 1 billón de usuarios activos mensuales en el mundo (WhatsApp 900 millones y Messenger 700 millones). Facebook lanzará nuevas formas para enganchar a los consumidores a estas plataformas: por ejemplo, ya está testeando "M", un asistente personal en Messenger, tanto para servicio al cliente como para opciones de pago a través de esta aplicación. Y se espera que en el 2016,

Facebook agregue aun más servicios y oportunidades de marketing para las marcas, tanto en Messenger como en WhatsApp.

Los pagos móviles despegarán

Los usuarios de pagos por proximidad en móviles aumentarán un 62% el 2016 en EE.UU., llegando a 37,5 millones. En tanto, los montos transaccionados tendrán un crecimiento aun más fuerte, pasando de 27 billones a 210 billones de dólares de 2016 a 2019.

El MCommerce mejorará su posición en las ventas del retail

Los móviles son vistos como un influenciador dentro del flujo del retail, con transacciones que solo representan una porción pequeña del total de ventas: se estima que solo un 1,6% del total de las ventas en los EE.UU. ocurrirán en smartphones el 2015. Esto cambiará el 2016, gracias a movimientos de las compañías digitales más grandes –Apple, Google, Microsoft, Facebook y Amazon– que simplificarán la transición del "vitrineo" móvil a la compra móvil. Cada una de ellas abordará las debilidades desde una perspectiva diferente: Tamaño de la Pantalla, Pagos móviles, botones de compra, búsqueda móvil.

Generaciones de Millennials y Centennials están dispuestas a entregar aún más datos

Se espera que, el aumento de los dispositivos conectados como parte del Internet de las Cosas, y el aumento de la conectividad global entre personas y cosas, genere más disposición a entregar datos personales, en particular de los jóvenes.

Facebook va a ser casi completamente Mobile

En Q3 de 2015, un 78% de los ingresos publicitarios de Facebook en el mundo, es decir, \$4,3 billones de dólares, vinieron de móviles. Así como también los datos indican que muchos de los usuarios de Facebook acceden solo vía dispositivos móviles: en Q3 de 2015, 727 millones de los 1,55 billones de usuarios fueron solo vía móviles, equivalente a decir que un 47% de usuarios nunca ha interactuado con Facebook a través de un computador de escritorio. Durante este mismo periodo en 2014, esta cifra solo llegó a 34%.

Anexo III Tarifado Medios






De acuerdo a lo informado por la página <http://www.tarifaspublicitarias.com/>, las tarifas actuales en distintos medios de comunicación serían las siguientes:

Televisión









- Mega horario Prime. Valores netos en base a spot de 30 segundos.

HORA	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	HORA
19:00	POBRE GALLO A M94 VEA \$ 2.900.000.- (cod 77935)					HISTORIAS QUE NOS REÚNEN	HISTORIAS QUE NOS REÚNEN	19:30
20:00	POBRE GALLO B M106 VEA \$ 4.650.000.- (cod 78117)					POBRE GALLO LO MEJOR M57 VEA \$ 700.000.- (cod 78140)		
20:45	POBRE GALLO CORTE EXCLUSIVO M110 VEA \$ 5.400.000. (cod 78309)							
21:00	AHORA NOTICIAS CENTRAL M99 VEA \$ 3.450.000.- (cod 71176)							21:00
21:30	AHORA NOTICIAS REPORTAJES M99 VEA \$ 3.450.000.- (cod 74859)							21:30
22:00	EL TIEMPO (cod 71152)							22:00
22:15	TANDA PRIME M107 VEA \$ 4.750.000.- (cod 72127)							22:15
22:30	VOVERIAS CON TU EX M110 VEA \$ 5.350.000.- (cod 78167)				MORANDE CON COMPAÑÍA PRIME VIERNES M93 VEA \$2.750.000.- (cod 72124)	MORANDE CON COMPAÑÍA PRIME SÁBADO M82 VEA \$1.850.000.- (cod 75208)	VOVERIAS CON TU EX M106 VEA \$ 4.550.000.- (cod 78167)	22:30
0:30	MEDCEZIR M93 VEA \$ 2.750.000.- (cod 77934)							0:30

- Canal 13 horario prime.

HORA	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	HORA		
18:15	 EL REY DEL GANADO	EL REY DEL GANADO UC47 VUP 30": \$800.000			DE REPORTAJES UC46 VUP 30": \$700.000		VUP 30": \$800.000	18:15		
18:30								18:30		
18:45								18:45		
19:00	 TERRA NOSTRA	TERRA NOSTRA UC50 VUP 30": \$1.100.000			TELETRECE UC57 VUP 30": \$2.000.000		LO MEJOR DE JUNIOR MASTERCHEF UC47 VUP 30": \$800.000	19:00		
19:15								19:15		
19:30								19:30		
19:45								19:45		
20:00								20:00		
20:15	 TELETRECE	TELETRECE UC64 VUP 30": \$3.200.000			SÁBADO DE REPORTAJES PRIME UC55 VUP 30": \$1.700.000		JUNIOR MASTERCHEF UC65 VUP 30": \$3.500.000	20:15		
20:30								20:30		
20:45								20:45		
21:00								21:00		
21:15	EL TIEMPO					 SÁBADO DE REPORTAJES PRIME UC55 VUP 30": \$1.700.000		 JUNIOR MASTERCHEF UC65 VUP 30": \$3.500.000	21:15	
21:30	21:30									
21:45	 VEINTEAÑERO A LOS 40 UC66 VUP 30": \$3.600.000	 AMORES PERROS UC54 VUP 30": \$1.500.000		 VÉRTIGO UC70 VUP 30": \$4.300.000		SÁBADO DE REPORTAJES PRIME UC55 VUP 30": \$1.700.000		JUNIOR MASTERCHEF UC65 VUP 30": \$3.500.000	21:45	
21:55									21:55	
22:00	 CELIA UC59 VUP 30": \$2.600.000	 EL SULTÁN EL CONOCERÁ EL AMOR, ELLE EL PODER. EL SULTÁN UC62 VUP 30": \$3.000.000			 CINE 13		CSI UC44 VUP 30": \$600.000		CSI UC47 VUP 30": \$800.000	22:00
22:05										22:05
22:20										22:20
22:30						 CSI UC44 VUP 30": \$600.000		CSI UC47 VUP 30": \$800.000	22:30	
22:45	22:45									
23:00						 CSI UC44 VUP 30": \$600.000		CSI UC47 VUP 30": \$800.000	23:00	
23:10	23:10									
23:20						 CSI UC44 VUP 30": \$600.000		CSI UC47 VUP 30": \$800.000	23:20	
23:30	23:30									
23:40						 CSI UC44 VUP 30": \$600.000		CSI UC47 VUP 30": \$800.000	23:40	
23:50	23:50									
00:00						 CSI UC44 VUP 30": \$600.000		CSI UC47 VUP 30": \$800.000	00:00	
00:10	00:10									
00:20						 CSI UC44 VUP 30": \$600.000		CSI UC47 VUP 30": \$800.000	00:20	
00:30	00:30									
00:40						 CSI UC44 VUP 30": \$600.000		CSI UC47 VUP 30": \$800.000	00:40	

- TVN horario prime.

Inicio	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
19:00	X26 TP\$550.000				Moises Resumen		Cambio Global
19:45							X27 TP\$600.000
20:20	X36 TP\$1.400.000		Once Comida			X25 TP\$500.000	
21:00	(2) X41 TP\$2.000.000		24 HORAS CENTRAL		(2) 24 Horas Sábado		(2) 24 Horas Domingo
					X37 TP\$1.300.000		X40 TP\$1.800.000 PLUS X41 TP\$1.840.000
22:10	(1) X43		Noticiero Regional			PLUS X38 TP\$1.340.000	
22:30			TV Tiempo			TV Tiempo	
22:35			X48 TP\$3.900.000				
							X48 TP\$3.900.000
							
			#N/A				
23:30			Viral RR		X36 TP\$1.400.000		
	X40 TP\$2.100.000		X36 TP\$1.400.000				
00:00							
			X33 TP\$1.100.000				

Radios

Valores Tarifa IberoAmericana							
SÓLO STGO		30 Segundos		20 Segundos		15 Segundos	
Dial	Radio	Repartido	Prime	Repartido	Prime	Repartido	Prime
88.1	IMAGINA	\$ 54.600	\$ 59.500	\$ 46.410	\$ 50.575	\$ 40.950	\$ 44.625
90.5	PUDAHUEL	\$ 59.500	\$ 77.000	\$ 50.575	\$ 65.450	\$ 44.625	\$ 57.750
98.5	FMDOS	\$ 64.400	\$ 67.200	\$ 54.740	\$ 57.120	\$ 48.300	\$ 50.400
92.5	ACTIVA	\$ 65.100	\$ 68.600	\$ 55.335	\$ 58.310	\$ 48.825	\$ 51.450
88.9	FUTURO	\$ 50.400	\$ 53.900	\$ 42.840	\$ 45.815	\$ 37.800	\$ 40.425
91.7	ADN	\$ 49.000	\$ 56.000	\$ 41.650	\$ 47.600	\$ 36.750	\$ 42.000
94.1	ROCK&POP	\$ 42.000	\$ 49.000	\$ 35.700	\$ 41.650	\$ 31.500	\$ 36.750
101.7	40 PPLES	\$ 35.000	\$ 45.500	\$ 29.750	\$ 38.675	\$ 26.250	\$ 34.125

Prensa Escrita

- Publmetro

TARIFAS GENERALES DIARIO PUBLIMETRO	Día	lunes a jueves	viernes	sábado
Ubicación	factor ubicación	1,0	1,15	1,0
General	1,0	11.800	13.570	11.800
Crónica Par	1,8	21.240	24.426	21.240
Crónica Impar	2,5	29.500	33.925	29.500
Pág. 3	2,9	34.220	39.353	34.220
Pág. 5	2,8	33.040	37.996	33.040
Pág. 7	2,7	31.860	36.639	31.860
Págs. 9, 11	2,6	30.680	35.282	30.680
Pág. 2	2,3	27.140	31.211	27.140
Pág. 4	2,2	25.960	29.854	25.960
Pág. 6	2,1	24.780	28.497	24.780
Págs. 8, 10	2,0	23.600	27.140	23.600
Central Par	2,2	25.960	29.854	25.960
Central Impar	2,8	33.040	37.996	33.040
Págs. Centrales (mín. 17x13 cms/col.)	3,0	35.400	40.710	35.400
Solicitada	3,0	35.400	40.710	35.400
Portada	7,0	82.600	94.990	82.600
Contraportada	3,0	35.400	40.710	35.400
Deportes Par	1,7	20.060	23.069	20.060
Deportes Impar	2,3	27.140	31.211	27.140
Magazine Par	1,7	20.060	23.069	20.060
Magazine Impar	2,3	27.140	31.211	27.140
Cine	1,9	11.800	13.570	11.800
Espectáculos y Restaurantes	1,8	21.240	24.426	21.240
Inserción	2,5	29.500	33.925	29.500
Legales / Balances y Martilleros	1,0	11.800	13.570	11.800
Propaganda Política	3,0	35.400	40.710	35.400
Página Empresas	2,0	23.600	27.140	23.600

- The Clinic

Ubicación Básica	Formato Caja (cm.)	Valor \$ B/N	Valor \$ Color	Página 2 y 3 Factor	Valor \$ Página 3 B/N	Valor \$ Tapa 2 Color
Contraportada (Tapa 4)	43,5 x 27,5		\$ 5.554.500			
1 Página	40,4 x 24,5	\$ 2.012.500	\$ 2.515.625	1,75	\$ 3.521.875	\$ 4.402.344
Centro de página 2 ó 3. Exclusivo	19,7 x 12			1,75	\$ 1.760.938	
1/2 Página horizontal	19,7 x 24,5	\$ 1.006.250	\$ 1.257.813	1,75	\$ 1.760.938	
1/2 Página vertical	39,4 x 12	\$ 1.006.250	\$ 1.257.813	1,75	\$ 1.760.938	
1/3 Página horizontal	13 x 24,5	\$ 671.600	\$ 839.500	1,75	\$ 1.175.300	
1/3 Página vertical	39,4 x 8	\$ 671.600	\$ 839.500	1,75	\$ 1.175.300	
1/4 Página	19,7 x 12	\$ 517.500	\$ 646.875	1,75	\$ 905.625	
1/8 Página	10 x 5,6	\$ 149.500	\$ 186.875	1,75	\$ 261.625	
Huincha en Portada	5 x 24,5		\$ 2.254.000			
Insertos sueltos hasta 4 páginas			\$ 3.703.000			
Sampling en pagina impar			\$ 4.485.000			

- La Tercera

PASO2 SELECCIONE UBICACIÓN

UBICACIÓN	CÓD.	FACTOR	UBICACIÓN	CÓD.	FACTOR
Generales	GE	1,0	Espectáculo Par	ESP	1,8
Crónica Par	CRP	2,0	Espectáculo Impar	ESI	2,0
Crónica Impar	CRI	2,5	Inserción	IN	2,5
Páginas Centrales	CEN	3,0	Legales y Balances	LYB	1,0
Contraportada	COP	3,5	Prop. Política	PPO	3,0
Primera Impar	P7	3,5	Cine	CI	1,0
Página Solicitada	SO	3,0	Pág. Empresas (B/N)	PEM	1,4
Página Impar hasta la 1	PI	3,3	Pág. Empresas (color)	PEMC	2,0
Deportes Par	DPP	1,5	Martilleros Nacional	MAR	1,0
Deportes Impar	DPI	1,7			

PASO3 SELECCIONE DÍA

Lun-Jue 1,0	Viernes 1,15	Sábado 1,7	Domingo 1,6
----------------	-----------------	---------------	----------------

PASO3 SELECCIONE DÍA

Lun-Jue 1,0 Viernes 1,15 Sábado 1,7 **Domingo 1,6**

PASO4 SELECCIONE COLOR

¿Desea Cotizar este aviso en color? SI NO

TAMAÑO	Lun-Jue	Viernes	Sábado	Domingo
Pequeño	\$ 200.000	\$ 230.000	\$ 340.000	\$ 320.000
Mediano	\$ 300.000	\$ 345.000	\$ 510.000	\$ 480.000
Grande	\$ 500.000	\$ 575.000	\$ 850.000	\$ 800.000

Cotización RESULTADO TARIFARIO

AVISO	UBICACIÓN	DÍA	COLOR	TOTAL
MD 5*4	Espectáculo Impar	Domingo	Sí	4.217.331

IMPRIMIR VOLVER

On line

- Emol.com

Nombre Formato	Recorrido	Tipo Formato	Impresiones	Valor Tarifa solo web Bruto	Valor tarifa solo web neto
Intersitial - push am/pm	Portada	auspicio 1/2 día	-	8.700.000	\$ 7.395.000
PushDown Simple Portada	Portada	auspicio 1/2 día	-	7.600.000	\$ 6.460.000
Fullpage ROS (1-2-3)	Portada	CPM	500.000		\$ 6.000.000
Super Banner 01	Portada	CPM	500.000		\$ 5.000.000
Super Banner 02	Portada	CPM	500.000		\$ 4.400.000
Super Banner 03	Portada	auspicio día	-	2.800.000	\$ 2.380.000
Super Banner 04	Portada	auspicio día	-	2.200.000	\$ 1.870.000
Super Banner 05	Portada	auspicio día	-	1.700.000	\$ 1.445.000

Nombre Formato	Recorrido	Tipo Formato	Impresiones	Valor Tarifa solo web Bruto	Valor tarifa solo web neto
Intersitial - push am/pm (ROS portadas)	Canales	auspicio 1/2 día	-	\$ 2.000.000	\$ 1.700.000
Midbanners Combinados	Canales	CPM	500.000		\$ 1.100.000
PushDown Simple Portada	Canales	CPM	500.000		\$ 6.000.000
Fullpage	Canales	CPM	500.000		\$ 5.000.000
@Pagina 1	Canales	CPM	500.000		\$ 3.800.000
@Pagina 2	Canales	CPM	500.000		\$ 3.500.000
Super Banner 01	Canales	CPM	500.000		\$ 3.900.000
Fullpage	ROS	CPM	500.000		\$ 2.700.000
@Pagina	ROS	CPM	500.000		\$ 2.200.000

Nombre Formato	Recorrido	Tipo Formato	Impresiones	Valor Tarifa solo web Bruto	Valor tarifa solo web neto
@Pagina 2 e interiores	Móviles	CPM	500.000		\$ 6.000.000
Preroll	EmoTV	Plays	100.000		\$ 2.700.000

- La Tercera.com

Formato	Periodo	Impresiones estimadas	Clicks estimados	CTR estimados	Valor tarifa
ITT+Barra	Diario	1.090.000	527	0,05%	\$7.800.000
Fake Cover (Portada Falsa) + barra	Diario	1.090.000	527	0,05%	\$7.900.000
Layer XL + Barra	Diario	1.090.000	527	0,05%	\$7.900.000
Overlay	Diario	800.000	380	0,05%	\$5.170.000
Infoter	Diario	800.000	380	0,05%	\$6.500.000
Sidekick	Semanal	4.628.000	940	0,02%	\$8.600.000
Skycraper	A definir	960.000	326	0,03%	\$13.000
Barra 620x50	Diario	800.000	357	0,04%	\$2.750.000
940x50	Diario	800.000	357	0,04%	\$4.000.000
940x50 expandible	Diario	800.000	357	0,04%	\$6.000.000
300x26	A definir	4.600.000	750	0,02%	\$9.000
300x50	Diario	800.000	115	0,01%	\$2.200.000
300x250 (a)	Semanal	7.900.000	3.800	0,05%	\$7.500.000
300x250 (b)	Semanal	7.500.000	3.500	0,05%	\$6.050.000
300x250 (c)	Semanal	7.300.000	3.100	0,04%	\$5.500.000
300x250 (d)	Semanal	6.500.000	2.500	0,04%	\$5.000.000
300x250 (e)	Semanal	6.000.000	2.000	0,03%	\$4.500.000
300x250 (f)	Semanal	5.700.000	1.800	0,03%	\$4.000.000
300x250 (g)	Semanal	5.700.000	1.800	0,03%	\$4.200.000
300x250 footer	Semanal	5.700.000	1.800	0,03%	\$3.500.000
620x150	Semanal	2.850.000	297	0,01%	\$3.850.000
940x90	Semanal	4.000.000	800	0,02%	\$3.500.000
600x90 (a)	Semanal	3.366.000	77	0,00%	\$2.500.000
600x90 (b)	Semanal	2.523.332	431	0,02%	\$2.500.000
970x250	Semanal	4.082.000	973	0,02%	\$2.695.000
300x250 (a) Newsletter	Semanal	88.355	75	0,08%	\$1.000.000
300x250 (b) Newsletter	Semanal	79.854	112	0,14%	\$2.000.000
Envio directo a base de datos	Diario	-	-	-	\$3.000.000