



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

**EN ADMINISTRACIÓN (MBA)**

**PARTE II**

Alumnos: Mauro Borzone

Profesor guía: Arturo Tontín

**SANTIAGO DE CHILE**

**JULIO 2021**

## **Tabla de contenidos.**

|                                                           |           |
|-----------------------------------------------------------|-----------|
| Tabla de contenidos.....                                  | 2         |
| Índice de Figuras.....                                    | 4         |
| Índice de Tablas.....                                     | 5         |
| Resumen Ejecutivo.....                                    | 6         |
| I. Oportunidad de Negocio.....                            | 7         |
| II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes..... | 8         |
| III. Descripción de la empresa y propuesta de valor.....  | 10        |
| <b>IV. Plan de marketing.....</b>                         | <b>11</b> |
| V Plan de Operaciones.....                                | 13        |
| 5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones..... | 13        |
| 5.2. Flujo de operaciones.....                            | 13        |
| 5.3. Plan de desarrollo e implementación.....             | 15        |
| 5.4. Dotación.....                                        | 15        |
| VI. Equipo del proyecto.....                              | 17        |
| 6.1 Equipo gestor.....                                    | 17        |
| 6.2 Estructura organizacional.....                        | 17        |
| 6.3 Incentivos y compensaciones.....                      | 18        |
| VII. Plan Financiero.....                                 | 19        |
| 7.1 Supuestos del plan.....                               | 19        |
| 7.2 Estimación de Ingresos.....                           | 19        |
| 7.3 Estimación de costos y gastos.....                    | 20        |
| 7.4 Plan de Inversión y financiamiento.....               | 21        |
| 7.5 Proyección del estado de resultados.....              | 22        |
| 7.6 Capital de Trabajo.....                               | 22        |
| 7.7 Proyección del Flujo de Caja.....                     | 23        |
| 7.8 Evaluación Financiera.....                            | 24        |
| 7.8.1 Cálculo tasa de descuento.....                      | 24        |
| 7.8.2 Ratios Financieros.....                             | 25        |
| 7.8.3 Análisis de Sensibilidad.....                       | 25        |
| VIII. Riesgos críticos.....                               | 26        |

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| IX. Propuesta Inversionista.....                                  | 27 |
| X. Conclusiones. ....                                             | 28 |
| Bibliografías y fuentes .....                                     | 29 |
| ANEXO 1: Resultados Inv. de Mercado proveedores. ....             | 31 |
| ANEXO 2: Cuadro objetivos específicos de Plan de Marketing, ..... | 34 |
| ANEXO 3: Diseño Plataforma. ....                                  | 35 |
| ANEXO 4: Cadena de Suministro. ....                               | 37 |
| ANEXO 5: Costo y alcance publicidades en RRSS.....                | 38 |
| ANEXO 6: Curriculums Fundadores.....                              | 40 |
| ANEXO 7: Costos anuales. ....                                     | 46 |
| ANEXO 8: Apertura de gastos mensuales .....                       | 47 |
| ANEXO 9: Depreciación .....                                       | 48 |
| ANEXO 10: Costos Plan de Marketing.....                           | 49 |
| ANEXO 11: Cadena de Valor. ....                                   | 51 |
| ANEXO 12: Flujo de Procesos-Operación IWI. ....                   | 52 |
| ANEXO 13: Roadmap de despliegue. ....                             | 53 |
| ANEXO 14: Balance General. ....                                   | 54 |
| ANEXO 15: Inversión por año. ....                                 | 55 |

**Índice de Figuras.**

FIGURA 1: FLUJO DE OPERACIONES..... 13  
FIGURA 2: FLUJO PROVEEDOR ..... 14  
FIGURA 3: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 2022-2026 ..... 17  
FIGURA 4: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD. .... 25

## **Índice de Tablas.**

|                                                                                        |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| TABLA 1: SUPUESTOS.....                                                                | 19 |
| TABLA 2: PRECIO VENTA PRODUCTOS REFERENCIALES .....                                    | 19 |
| TABLA 3: PROYECCIÓN DE INGRESOS.....                                                   | 20 |
| TABLA 4: COSTOS REFERENCIALES DE LOS PRODUCTOS .....                                   | 20 |
| TABLA 5: GASTOS ANUALES. ....                                                          | 20 |
| TABLA 6: COSTOS ANUALES. ....                                                          | 21 |
| TABLA 7: CUADRO DE INVERSIONES POR AÑO, ELABORACIÓN PROPIA. ....                       | 21 |
| TABLA 8: ESTADO DE RESULTADO.....                                                      | 22 |
| TABLA 9: FLUJO DE CAJA PROYECTADO A 5 AÑOS .....                                       | 23 |
| TABLA 10: FLUJO DE CAJA PERPETUO. ....                                                 | 24 |
| TABLA 11: DATOS Y SUPUESTOS PARA CÁLCULO DE TASA DE DESCUENTO, ELABORACIÓN PROPIA..... | 24 |
| TABLA 12: RATIOS FINANCIEROS FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA.....                           | 25 |
| TABLA 13: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD. ....                                               | 26 |
| TABLA 14: FLUJO INVERSIONISTA. ....                                                    | 27 |

## **Resumen Ejecutivo.**

El objetivo de este plan de negocios, es presentar la creación de IWI, “Más Barato en Grupo”, la cual corresponde a una plataforma de compra colaborativa, la que busca conseguir mejores precios para sus clientes al comprar sus productos de forma grupal.

Hoy las tiendas cuentan con estrategias ya definidas, que entregan al cliente múltiples oportunidades de consumo las cuales se encuentran ligadas a diversas opciones de endeudamiento, que estos solo pueden acatar, sin muchas opciones para obtener un mejor precio.

Respecto a las plataformas de ecommerce, uno de los mayores impactos está dado por el crecimiento a nivel mundial de las tasas de navegación, donde Latinoamérica no ha quedado ajeno a esto, siendo de gran beneficio para la industria<sup>1</sup>. A su vez los resultados de las investigaciones de mercado realizadas en terreno, se identificó la deseabilidad de parte de los usuarios, de participar en una plataforma de compras colaborativas y la disposición a esperar por un producto o servicio en la medida de que la información sea transparente.

“Más Barato en grupo”, consiste en un ecommerce<sup>2</sup> de compra colaborativa, el cual vincula las ofertas del mercado con precios atractivos para un grupo de consumidores en un tiempo determinado, o en otras palabras, se basa en un modelo de compra que permite conseguir un mejor precio del producto si se reúnen muchos compradores dispuestos a comprar el mismo producto. Para lograr contar con múltiples ofertas, previamente se negociará con las marcas y representantes de estas, eliminando intermediarios y recargas de costos que terminan siendo traspasadas al consumidor.

Respecto a la viabilidad de este proyecto es alta considerando una rentabilidad futura de 73% y un VAN de \$89.440.534 con un retorno de la inversión a 1 año 11 meses y 16 días, por lo que basados en estos supuestos el grupo gestor decide invertir en este proyecto.

Se incluyen más detalles sobre resumen ejecutivo en la parte I del plan de negocios.

## **I. Oportunidad de Negocio.**

El proceso de investigación de mercado efectuado en este proceso, permite establecer ciertos parámetros a la hora de solidificar la factibilidad de que el público aceptara la idea de comprar de forma grupal, con la finalidad de mejorar el precio de un producto o servicio. El enganche por las páginas en línea, las experiencias a la hora de comprar y la dinámica de las ofertas atractivas y constantes de las tiendas, son parte de los atractivos y de mayor positividad por parte de los encuestados. Sumar a eso la confianza que generan en la actualidad, las plataformas del comercio electrónico (retail), aun cuando cuenten con precios altos u ofertas asociadas a casas comerciales.

En lo que respecta al crecimiento que ha presentado el comercio electrónico en el último tiempo, ratifica los gap de oportunidades para los distintos mercados emergentes y segmentos dispuestos a la expansión.

En relación a los resultados obtenidos en la IM, se clarifica la factibilidad y viabilidad de la oportunidad de negocio, donde se establece disposición de las personas a comprar de forma online y la posibilidad de adquirir beneficios en la línea de electrónica y vestimenta. A su vez respecto a la oportunidad de negocio, los aspectos más distintivos que permiten materializar esta idea son:

1. Ahorro significativo, mediante dropshipping
2. Negociación directa con marcas
3. La oportunidad de ofertas concretas
4. Las industrias colaborativas han evidenciado en los últimos años importantes inversiones a nivel mundial.
5. Para el caso de Chile, esta apertura a la compra online ha incorporado también nuevos competidores, en la actualidad la última milla (despacho rápido) ha sido su mayor diferenciador por sobre el precio.
6. Alianzas con proveedores y representantes de marca serán claves, asegurando volúmenes de compra que permitan disminuir stock y costos operativos.

Cada uno de los puntos anteriores sustenta esta oportunidad, en la cual el grupo de encuestados muestra un interés importante por lograr conseguir mejores descuentos. Se incluyen más detalles sobre oportunidad de negocio en la otra parte del Plan de negocios Parte I.

## **II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes.**

El crecimiento del ecommerce en los últimos años proyecta que en Chile se alcance este 2021 los 11 millones de dólares, a esto se suma la penetración de los usuarios en compras online. Esto permite iniciar el análisis para establecer el mercado que se quiere penetrar en Chile, donde las variables de consumo web, frecuencia de compra y consumo per cápita permiten construir dicho algoritmo, con una estimación de 12 mil millones de dólares y marketshare de 0,007%.

Dentro de los datos también considerados, el descontento social ha llevado al movimiento de nuevos grupos anti monopolios y precios justos, abriendo oportunidades a nuevos negocios y mercados, de la misma forma con la masificación de tendencias en desarrollo de nuevas tecnologías abriendo un mercado de oportunidades a los clientes.

Respecto a la industria donde se aloja IWI esta corresponde al E-commerce, dentro del modelo de economía colaborativa, solidificando estas decisiones en base al análisis del macroentorno (pestel), donde lo más relevante a comentar está relacionado al escenario político que se vive hoy, la pandemia y la incertidumbre a nivel mundial respecto al futuro, aun cuando se pronostican el crecimiento de las comprar online y tampoco se cuenta con impedimentos legales para ejecutar un modelo como el que plantea IWI.

A su vez respecto al análisis de Porter, si bien la industria cuenta con barreras, la posibilidad de entrada siempre está latente, por la dinámica de los clientes y por siempre querer el mejor precio, sumando sus factores de éxito como lo son la escalabilidad y su aceptación al modelo de negocio. Si bien hoy el mercado está siendo atendido con algunas plataformas, actualmente no existe alguien que presione al mercado o empresas por mejores precios.

Por lo que IWI estará en el rubro de productos electrónicos y vestimenta, que es donde se ha evidenciado un mayor crecimiento en los últimos años y donde la I.M. muestra mejores resultados

Respecto al E-commerce en Chile, su incremento en los últimos años ha sido exponencial, en conjunto con los empleos que ha generado, como también los dpto de electrónica han incrementado un 17% y por otro lado Moda y belleza presentó un 20% de crecimiento.

Respecto a los competidores actuales con sus marketplace, si bien acaparan gran parte del mercado, el pago de comisiones por venta, son parte de los desincentivos de muchas Pymes por mantenerse y lograr un mejor ingreso, el cual muchas veces no es logrado de forma individual gracias a la pantalla que logran estas páginas. Por otro lado, los clientes y su crecimiento en canales digitales hacen mirar con buenos ojos la penetración de la conectividad y el e-commerce.

Es fundamental como serán penetrados los distintos segmentos de clientes, en los próximos 5 años, partiendo en la RM, con los segmentos de entre 18 y 48 años, decisión basada en los estudios analizados. De igual manera es importante destacar que todos los grupos socioeconómicos tienen cabida en este modelo

Se incluyen más detalles sobre el análisis de la industria, competidores y clientes, en la otra parte del Plan de negocios Parte I.

### **III. Descripción de la empresa y propuesta de valor.**

El modelo de negocio de IWI se basa en la agrupación de consumidores, permitiéndoles acceder en la compra de productos a un menor precio. Su operación es mediante los clientes como traccionadores y con los proveedores con quienes se logra negociar, eliminando intermediarios y recargos que son cargados al cliente.

Su inicio será en Chile específicamente en la RM, para luego generar la expansión a otros países.

En lo que respecta al segmento de clientes, está pensado en todos los consumidores de electrónica y vestimenta, por lo que la relación con ellos será mediante ofertas dinámicas, recomendaciones, relación entre compradores y marcas con el público potencial. Para el caso de los canales que IWI utilizará serán las RRSS propias, de terceros y de Marcas.

Su propuesta de valor se basa en “Entregar el menor precio en la compra de tus productos, mediante la conexión con más clientes”.

Es importante destacar que el crecimiento de IWI está supeditado al trabajo con los stakeholders necesarios para su crecimiento y expansión en los distintos mercados, por lo que las alianzas con marcas, su modelo de dropshipping, alianzas con Terceros, Medición de NPS, encuestas de Seguimiento y satisfacción, serán fundamentales para el crecimiento sostenible, de igual forma sus recursos claves, con la formación de los equipos y el trabajo con los representantes, Proveedores y/o Distribuidores de Marcas, plataformas de medios de pago y proveedores tecnológicos, entre otros.

En relación a los egresos de IWI, el apoyo en las actividades de marketing, personal y plataforma serán sus mayores salidas, a diferencia de sus fuentes de ingresos, que serán por las ventas realizadas basadas en el volumen de productos alcanzado en cada campaña promocional. Cuando se identifican los factores críticos de éxito, la aceptación del modelo, las alianzas estratégicas y las estrategias de comunicación serán fundamentales, por lo que sus fortalezas como el no requerir un inventario físico ni bodegas, contar con menos intermediarios, o como la oportunidad respecto a la expansión y crecimiento de la inversión en economías colaborativas cierran este proceso.

Se incluyen más detalles sobre la descripción de la empresa, en la otra parte del Plan de negocios Parte I.

#### **IV. Plan de marketing.**

El objetivo general del plan de Marketing, es posicionar la plataforma de compras colaborativas IWI como la más importante de Chile. Lo que se llevará a cabo según los objetivos específicos (ver anexo 2).

A su vez, la estrategia de segmentación que se utilizará para el primer año la componen los habitantes de la ciudad Santiago que equivale (sin considerar edad ni GSE), que realizan compras por internet de productos de Electrónica y/o Vestimenta, los que equivalen a 1.129.342 y 864.652 respectivamente. Para el segundo año se incluyen a todos los tarjetahabientes.

En lo que respecta a la estrategia de productos, consiste en lograr un diferencial del precio a través de alianzas con marcas de Ropa, Electrónica y la selección de algunos productos referenciales para el punto de partida los que posteriormente rotarán según las preferencias, innovaciones tecnológicas o las tendencias de moda que se detecten a través de la plataforma, por lo que la estrategia de descuentos a utilizar sobre el precio normal, pretende entregar a los clientes entre un 10% y un 20% de descuento, respecto al valor de mercado, lo que dependerá principalmente de las alianzas con los proveedores. (ver anexo 1, IM proveedores), ya que minimizar los costos de forma adicional está supeditado a la estrategia de distribución que será clave, ya que los proveedores serán los responsables de almacenar y despachar los productos. (Dropshipping; Cadena de Suministro en Anexo 4).

No menos importante será la estrategia de comunicación y ventas que se llevará a cabo por medios digitales, acorde a los segmentos objetivos. Ya que previamente se efectuaron las selecciones de los segmentos y se estima el gasto según alcance, gustos y preferencias. Los costos y alcances de las campañas se pueden ver en el Anexo 5.

Dentro del análisis realizado, la estimación de clientes para el primer año se establece en 4.896 personas (2.124 en Vestimenta y 2.772 en electrónica), la cuales estará supeditada al número de visitas que ingresen a la plataforma y la tasa de conversión de estos. Dentro

del primer año se estiman 30.000 visitas por mes con un incremento anual del 11%. La tasa de conversión será de un 1,3% la que se incrementará mensualmente. El Presupuesto de Marketing se estima para el 2022 en \$20.917.200, destinado principalmente a acciones digitales, como Adwords, Facebook e Instagram.

Se incluyen más detalles sobre el plan de Marketing, en la otra parte del Plan de negocios Parte I.

## **V Plan de Operaciones.**

### **5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.**

IWI, entregará una experiencia de servicio en sus canales digitales y la agrupación con clientes de gustos similares permitiendo conseguir las mejores ofertas del mercado en distintos productos al comprar de forma colaborativa.

En lo que respecta a cómo se llevará a cabo la estrategia a nivel de operaciones, destacar que el proceso parte con la conexión de los clientes a la plataforma, donde si hacen match con un producto y con el grupo de clientes, acceden al descuento comprometido. Posterior al cierre de cada oferta colaborativa, se emite la orden o lista al proveedor, quien tendrá en sus bodegas los productos para ser enviados directamente a los clientes que compraron en IWI. Esto permitirá eliminar eslabones a la hora de despachar, ya que se hará bajo el modelo Dropshipping, permitiendo minimizar los costos de almacenamiento, sin la necesidad de contar con bodegas, como tampoco con empresas de transportes dependientes de IWI.

FIGURA 1: FLUJO DE OPERACIONES, ELABORACIÓN PROPIA



Al término de la entrega de los productos por parte del proveedor, se realizará validación de que el proceso se haya ejecutado en los tiempos y condiciones acordadas, como también la ejecución de la encuesta de satisfacción al cliente, permitiendo

obtener un feedback del cierre de la venta.

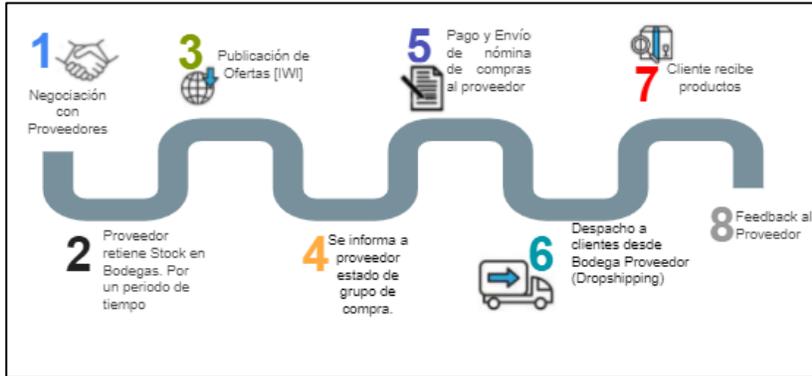
Respecto a los procesos claves de la cadena de valor se detallan en el anexo 11.

### **5.2. Flujo de operaciones.**

El proceso de cierre de alianzas con proveedores de reconocimiento nacional será fundamental para hacer mucho más atractivas las campañas de venta de productos y servicios, permitiendo establecer oportunidades de negociación más rentables y serias a la hora de confiar en los procesos de despacho y compromiso adquirido con ellos.

Por otra parte, el posicionamiento de la marca, permitirá transmitir la confianza a los clientes entregando un mayor respaldo al funcionamiento de IWI en el tiempo. Permitiendo seguir abriendo nuevos mercados y negocios.

FIGURA 2: FLUJO PROVEEDOR, ELABORACIÓN PROPIA



En lo que respecta al precio de como IWI negociará los productos, los proveedores deberán establecer un precio atractivo para poder ofrecerlo en la plataforma de IWI a los clientes, el cual está

supeditado si se cumple con un mínimo de ventas. Esto le permitirá a los proveedores como una estrategia adicional sacar de stock productos que no están generando movimientos hoy, cómo también los productos que IWI considera necesarios, en base a su análisis de gustos y preferencias.

Con la finalidad de lograr el mejor funcionamiento de los servicios de IWI, se establecen algunas actividades a nivel interno como también a nivel externo, para el correcto desempeño de los procesos al interior de la organización. (ver flujo de proceso, anexo 12) Dentro del proceso o flujo de Operaciones se establecen tres líneas de acción a considerar, primero a nivel de cliente, en segundo lugar, la operación de IWI y para terminar la interacción con el representante de marca o proveedor. A su vez de igual forma se ejecutan procesos tanto internos como externos, los cuales se clasifican en:

**Procesos internos:**

**Gestión de plataformas,** para un correcto funcionamiento y respaldo de las operaciones realizadas en ella, se contará con un administrador de la plataforma que permita crear, monitorear y cerrar ofertas.

**Gestión de RRSS,** Necesarias a nivel de comunicación, difusión y la opción de contar con mayor cantidad de clientes que quieran recibir ofertas.

**Gestión de Ventas y seguimiento de productos,** Cada opción de venta, establece la necesidad de efectuar un seguimiento acabado del producto con el proveedor y luego

cliente, con el propósito de asegurar un servicio de calidad, el cual mantendrá la credibilidad y prestigio de la plataforma.

**Gestión de Post Venta,** En caso de algún reclamo si bien contará con garantías y post ventas de la marca, en caso de que estos últimos no entreguen una solución satisfactoria, IWI estará ahí para hacer seguimiento y resolver con el cliente, asegurando la satisfacción de éste respecto a los servicios y manteniendo la credibilidad de la plataforma y de los productos que se transaccionan en ella.

### **Procesos Externos**

**Fidelización de clientes,** Una de las actividades fundamentales para mantener activos a los posibles clientes de IWI, es la entrega de servicios de calidad, comunicación asertiva y ofertas adecuadas a cada una de sus necesidades, permitiendo mantener cautivo al IWI Lovers.

**Gestión de ventas efectuadas,** Desde el pago efectuado en las plataformas bancarias de un producto por parte de un cliente, IWI realizará el monitoreo y seguimiento de este pedido desde que sale la solicitud al proveedor, hasta que llegue a su hogar, permitiendo con esto asegurar la efectividad y calidad del servicio.

**Conexión con proveedores** La conectividad con proveedores permitirá hacer más confiable las transacciones y servicios en caso de algún inconveniente con los productos o clientes.

**Gestión de pago en plataformas,** El servicio de pago en plataformas, es un servicio estratégico, considerando que entrega el documento para despacho, pero también las ventas efectuadas y con esto los respectivos pagos a proveedores. A su vez el buen funcionamiento permite la generación de transacciones seguras, fáciles y sin dificultades.

### **5.3. Plan de desarrollo e implementación.**

El Roadmap de despliegue para la implementación e inicio de IWI a nivel local se encuentra en el Anexo 13).

### **5.4. Dotación.**

Con la finalidad de cumplir con el plan de negocio de una forma adecuada, se establece la dotación necesaria para el normal funcionamiento de IWI y para poder dar inicio a las

operaciones de forma adecuada. (ver detalle figura 10: Estructura organizacional 2022-2026).

### **Equipo Fundador**

Conformado por los dos emprendedores Mauro Borzone y Carlos González, responsables de dar el puntapié inicial a la puesta en marcha, por lo que las labores de coordinación con el equipo de plataformas y las primeras negociaciones de marcas de renombre para atraer potenciales clientes es fundamental. Las competencias de liderazgo, trabajo en equipo y sus experiencias en los rubros de Customer Experience y plataformas permitirá un desarrollo más efectivo.

### **Equipo de Marketing y RRSS**

Desde un inicio y para lograr los objetivos de solidificación y expansión de IWI, es necesario contar con un equipo de Marketing y RRSS, compuesto por dos personas encargadas de la planificación y control de las comunicaciones y publicidad en los medios.

### **Equipo Comercial**

Al inicio de las actividades el equipo comercial contará con un asistente, considerando que los apoyos y conexiones con las distintas marcas se realiza con el trabajo de los fundadores.

### **Equipo de Finanzas**

Considerando el inicio de las actividades y respecto a las proyecciones futuras, se establece subcontratar los servicios contables para el inicio de las operaciones, las que serán evaluadas en forma semestral en base al flujo de las operaciones.

### **Equipo de Operaciones y logísticas**

El proceso de distribución y logística si bien es efectuado directamente por las empresas o marcas, será de igual forma necesario realizar el seguimiento de las órdenes, en conjunto con un segundo asistente para los años siguientes, responsable de responder dudas o consultas respecto a los despachos y servicios de post-venta.

## VI. Equipo del proyecto.

IWI establece un modelo Dropshipping, donde si bien las transacciones pasan por la plataforma de IWI, los servicios de despacho y distribución son de responsabilidad de las marcas.

### 6.1 Equipo gestor.

Está conformado por dos emprendedores, con más de 15 años de experiencia en procesos, experiencia de servicios. Conocimiento en análisis de experiencia usuaria, financiera y administrativa (ver anexo 6, currículos gestores).

Los procesos de negociación que lleva cada uno en sus labores diarias permiten entregar una visión mucho más amplia respecto a cómo enfrentar cada nuevo negocio. En la actualidad uno cumple funciones de Gerente General de una clínica y el otro como subgerente de Administración de Personas, permitiendo utilizar este conocimiento y desarrollo de habilidades en la negociación de nuevos entrantes y una mayor claridad respecto a lo que busca o quiere el cliente.

### 6.2 Estructura organizacional.

La estructura organizacional de IWI está compuesta por los socios fundadores en una primera etapa. Apoyada por algunos cargos administrativos y equipos de apoyo, los que se encuentran bajo el formato de subcontratación de servicios y destacados en la figura 10 en color verde.

FIGURA 3: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 2022-2026

| DOTACIONES            | 2022                  | 2023                  | 2024                  | 2025                  | 2026                  |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Fundadores            | 2<br>\$2.000.000.-    | 2<br>\$2.060.000.-    | 2<br>\$2.121.800.-    | 2<br>\$2.185.454.-    | 2<br>\$2.251.018.-    |
| Analista de Mktg      | 1<br>\$540.000.-      | 1<br>\$556.200.-      | 1<br>\$572.886.-      | 1<br>\$590.073.-      | 1<br>\$607.775.-      |
| Adm. Comercial        | 1<br>\$540.000.-      | 1<br>\$556.200.-      | 1<br>\$572.886.-      | 1<br>\$590.073.-      | 1<br>\$607.775.-      |
| Adm. Operaciones      | 1                     |                       | 1<br>\$572.886.-      | 1<br>\$590.073.-      | 1<br>\$607.775.-      |
| Coord. de Mktg        |                       |                       |                       | 1<br>\$865.200.-      | 1<br>\$891.156.-      |
| Coord. Comercial      |                       |                       |                       | 1<br>\$865.200.-      | 1<br>\$891.156.-      |
| Coord. Operación      |                       |                       | 1<br>\$891.156.-      | 1<br>\$917.891.-      | 1<br>\$945.427.-      |
| <b>DOTACIÓN TOTAL</b> | <b>4</b>              | <b>4</b>              | <b>6</b>              | <b>6</b>              | <b>8</b>              |
| <b>COSTO MENSUAL</b>  | <b>\$3.080.000.-</b>  | <b>\$3.172.400.-</b>  | <b>\$4.731.614.-</b>  | <b>\$6.603.962.-</b>  | <b>\$6.802.081.-</b>  |
| <b>COSTO ANUAL</b>    | <b>\$36.960.000.-</b> | <b>\$38.068.800.-</b> | <b>\$56.779.368.-</b> | <b>\$79.247.549.-</b> | <b>\$81.624.976.-</b> |

Fuente: Elaboración propia

## **ETAPA 1 \_ Inicio de Funcionamiento**

En una primera etapa los servicios de IWI funcionan bajo una estructura acotada y de cargos mínimos requeridos, permitiendo su operación sin inconvenientes a bajo costo, pero permitiendo llevar a cabo la planificación y desarrollo de las actividades.

## **ETAPA 2 \_ Expansión**

El crecimiento que IWI debe enfrentar en los siguientes años post consolidación, los obliga a incorporar nuevos apoyos a objeto de solidificar la estructura organizacional que permita su continuidad y expansión de los planes de crecimiento definidos.

### **6.3 Incentivos y compensaciones.**

Las compensaciones del equipo de IWI será bajo una estructura 90% fija y con un 10% de remuneración variable, la cual estará supeditada a los resultados de la compañía y al esfuerzo tanto individual como colectivo a partir del 2023.

Para poder establecer compensaciones adecuadas a los equipos desde un inicio se consultará el estudio de la compañía Mercer, documento disponible para pequeñas y medianas empresas 2020-2021, el cual es facilitado de forma gratuita, permitiendo no desviar recursos.

Respecto a una medida de incentivar a nuevos clientes y consolidación de la plataforma, el trabajo de los equipos comerciales por captar, fidelizar y por otro lado el cierre de nuevos negocios con diferentes marcas, establecerá dos líneas de compensaciones mediante la fórmula de renta variable para estos equipos.

## VII. Plan Financiero.

### 7.1 Supuestos del plan.

Con el fin de estimar correctamente los flujos del siguiente análisis y evaluación financiera, se considera la información obtenida de los capítulos anteriores, y algunos supuestos descritos en la siguiente tabla.

TABLA 1: SUPUESTOS

| CONCEPTO                    | DESCRIPCIÓN                                     |
|-----------------------------|-------------------------------------------------|
| Moneda                      | Peso Chileno                                    |
| Valor US\$                  | 695,4                                           |
| Horizonte Temporal          | 5 años                                          |
| IPC                         | 3%                                              |
| Base Mensual                | 30 días                                         |
| Depreciación lineal         | 6 años equipos computacionales                  |
| Aumentos de Capital         | No existen aumentos en el periodo de evaluación |
| Tasa de IVA                 | 19%                                             |
| Tasa de impuesto a la Renta | 27%                                             |
| Costo promedio de productos | Varia según producto                            |

Fuente: Elaboración propia

### 7.2 Estimación de Ingresos.

Acorde a la capacidad del negocio y la efectividad del plan de marketing, se realizó la estimación de clientes por rubro. Para el primer año de funcionamiento se estiman 4.896 Clientes, los que se distribuyen en 5 campañas mensuales de productos referenciales<sup>1</sup>, durante 10 meses.

Para los años posteriores la cantidad de clientes dependerá del número de ingresos a la plataforma y de la tasa de conversión, ambos incrementarán mensualmente según lo estimado (ver punto 4.7). Respecto a los precios de venta, se realizó una estimación en base a los productos referenciales escogidos en punto 4.3, los que serán reajustados por IPC anualmente.

TABLA 2: PRECIO VENTA PRODUCTOS REFERENCIALES

| ITEMS                | P MERCADO  | DESCUENTO | PVP        |
|----------------------|------------|-----------|------------|
| Polera Hombre        | \$ 39.990  | 20%       | \$ 31.992  |
| Jersey Mujer         | \$ 43.990  | 20%       | \$ 35.192  |
| Samsung S9 Plus 64GB | \$ 249.990 | 15%       | \$ 212.492 |
| Iphone 7 256GB       | \$ 269.990 | 15%       | \$ 229.492 |
| Audifonos Gamer      | \$ 25.990  | 15%       | \$ 22.092  |

Fuente: Elaboración propia

<sup>1</sup> Se utilizan estos productos referenciales, para estimar las ventas durante el horizonte temporal del proyecto, ya que no es posible anticipar los gustos y preferencias futuras de los consumidores.

En base a estos cálculos se presenta la tabla N°7 con la demanda y ventas proyectadas para los próximos 5 años, siendo en este último año en donde se espera alcanzar una venta de \$1.678 millones.

TABLA 3: PROYECCIÓN DE INGRESOS.

| AÑO                      | 2022                  | 2023                    | 2024                    | 2025                    | 2026                    |
|--------------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Visitas                  | 360.000               | 432.000                 | 471.600                 | 511.200                 | 550.800                 |
| Conversion (Media)       | 1,36%                 | 1,54%                   | 1,85%                   | 2,27%                   | 2,82%                   |
| <b>Total Clientes</b>    | <b>4896</b>           | <b>6653</b>             | <b>8725</b>             | <b>11604</b>            | <b>15533</b>            |
| Vestuario                | 2.124                 | 2.886                   | 3.785                   | 5.034                   | 6.738                   |
| Electronica              | 2.772                 | 3.767                   | 4.940                   | 6.570                   | 8.794                   |
| <b>Ingresos totales</b>  | <b>\$ 740.082.290</b> | <b>\$ 1.035.810.467</b> | <b>\$ 1.358.380.231</b> | <b>\$ 1.806.726.980</b> | <b>\$ 2.418.348.398</b> |
| Polera Hombre            | \$ 48.972.702         | \$ 68.541.617           | \$ 89.886.693           | \$ 119.554.680          | \$ 160.026.873          |
| Jersey Mujer             | \$ 72.404.084         | \$ 101.335.904          | \$ 132.893.703          | \$ 176.756.576          | \$ 236.593.015          |
| <b>Total Vestuario</b>   | <b>\$ 226.648.630</b> | <b>\$ 317.074.797</b>   | <b>\$ 415.817.517</b>   | <b>\$ 553.062.176</b>   | <b>\$ 740.287.295</b>   |
| Samsung S9 Plus 64GB     | \$ 195.738.596        | \$ 273.953.437          | \$ 359.267.399          | \$ 477.847.136          | \$ 639.610.118          |
| Iphone 7 256GB           | \$ 18.842.350         | \$ 26.371.532           | \$ 34.584.095           | \$ 45.998.915           | \$ 61.570.677           |
| Audifonos Gamer          | \$ 441.129.576        | \$ 617.399.765          | \$ 809.669.011          | \$ 1.076.908.227        | \$ 1.441.468.089        |
| <b>Total Electrónica</b> | <b>\$ 513.533.660</b> | <b>\$ 718.735.669</b>   | <b>\$ 942.562.714</b>   | <b>\$ 1.253.664.803</b> | <b>\$ 1.678.061.103</b> |

Fuente: Elaboración propia

### 7.3 Estimación de costos y gastos.

Para la estimación de costos por rubro, se realiza cálculo, según cotizaciones de compras entregadas por los proveedores escogidos (punto 4.3.1) como se ve en tabla N°8. El margen de contribución de IWI es de un 15%, el que incluye todos los costos asociados a la venta de estos productos como se puede ver en EERR (punto 7.5):

TABLA 4: COSTOS REFERENCIALES DE LOS PRODUCTOS.

| ITEMS                | P MERCADO  | PRECIO UNITARIO |
|----------------------|------------|-----------------|
| Polera Hombre        | \$ 39.990  | \$ 23.994       |
| Jersey Mujer         | \$ 43.990  | \$ 26.394       |
| Samsung S9 Plus 64GB | \$ 249.990 | \$ 174.993      |
| Iphone 7 256GB       | \$ 269.990 | \$ 188.993      |
| Audifonos Gamer      | \$ 25.990  | \$ 15.594       |

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se detalla en la tabla N°9 los gastos del proyecto para el horizonte temporal de 5 años, todos los valores están ajustados por IPC.

TABLA 5: GASTOS ANUALES.

| AÑO                 | 2022                 | 2023                 | 2024                 | 2025                  | 2026                  |
|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Honorarios          | \$ 36.960.000        | \$ 38.068.800        | \$ 56.779.368        | \$ 79.247.549         | \$ 81.624.976         |
| Publicidad          | \$ 20.917.200        | \$ 16.600.716        | \$ 17.098.737        | \$ 17.611.700         | \$ 18.140.051         |
| Gastos Generales    | \$ 12.297.969        | \$ 13.192.072        | \$ 15.121.485        | \$ 17.184.358         | \$ 18.360.872         |
| <b>TOTAL GASTOS</b> | <b>\$ 70.175.169</b> | <b>\$ 67.861.588</b> | <b>\$ 88.999.591</b> | <b>\$ 114.043.606</b> | <b>\$ 118.125.899</b> |

Fuente: Elaboración propia

Para mayor comprensión el detalle de las remuneraciones y bonos de cumplimiento se encuentra en el punto 6.2, mientras que el detalle de las acciones de marketing se

encuentra en el punto 4.8 y Anexo 10. A su vez para una mayor comprensión de la apertura de los costos anuales y gastos mensuales, ver el anexo 7.

A continuación, y según la demanda estimada en el punto 4,7, se detallan en la tabla N°10 los costos del proyecto para el horizonte temporal de 5 años, los valores están ajustados por IPC.

TABLA 6: COSTOS ANUALES.

| AÑO                                 | 2022                  | 2023                  | 2024                  | 2025                    | 2026                    |
|-------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|
| Clientes                            | 4.896                 | 6.653                 | 8.725                 | 11.604                  | 15.533                  |
| Vestuario                           | 2.124                 | 2.886                 | 3.785                 | 5.034                   | 6.738                   |
| Electronica                         | 2.772                 | 3.767                 | 4.940                 | 6.570                   | 8.794                   |
| <b>Costos</b>                       |                       |                       |                       |                         |                         |
| <b>Total Vestuario</b>              | <b>\$ 54.303.063</b>  | <b>\$ 76.001.928</b>  | <b>\$ 99.670.277</b>  | <b>\$ 132.567.432</b>   | <b>\$ 177.444.761</b>   |
| Polera Hombre                       | \$ 17.573.537         | \$ 24.595.715         | \$ 32.255.257         | \$ 42.901.422           | \$ 57.424.606           |
| Jersey Mujer                        | \$ 36.729.526         | \$ 51.406.213         | \$ 67.415.020         | \$ 89.666.010           | \$ 120.020.155          |
| <b>Total Electrónica</b>            | <b>\$ 361.066.434</b> | <b>\$ 505.344.333</b> | <b>\$ 662.717.527</b> | <b>\$ 881.453.962</b>   | <b>\$ 1.179.847.758</b> |
| Samsung S9 Plus 64GB                | \$ 186.569.460        | \$ 261.120.421        | \$ 342.437.955        | \$ 455.462.969          | \$ 609.648.360          |
| Iphone 7 256GB                      | \$ 161.196.491        | \$ 225.608.712        | \$ 295.867.270        | \$ 393.521.171          | \$ 526.737.744          |
| Audifonos Gamer                     | \$ 13.300.482         | \$ 18.615.199         | \$ 24.412.302         | \$ 32.469.822           | \$ 43.461.654           |
| <b>Total Costo Compra Productos</b> | <b>\$ 415.369.496</b> | <b>\$ 581.346.261</b> | <b>\$ 762.387.804</b> | <b>\$ 1.014.021.394</b> | <b>\$ 1.357.292.519</b> |
| Costos Transacción                  | \$ 17.049.831         | \$ 23.862.743         | \$ 31.294.025         | \$ 41.622.925           | \$ 55.713.307           |
| Bonos cumplimiento                  |                       | \$ 3.593.678          | \$ 4.712.814          | \$ 6.268.324            | \$ 8.390.306            |
| Otros costos de servicio            | \$ 2.567.668          | \$ 3.593.678          | \$ 4.712.814          | \$ 6.268.324            | \$ 8.390.306            |
| <b>Total Costos</b>                 | <b>\$ 434.986.996</b> | <b>\$ 612.396.360</b> | <b>\$ 803.107.456</b> | <b>\$ 1.068.180.967</b> | <b>\$ 1.429.786.437</b> |

Fuente: Elaboración propia

## 7.4 Plan de Inversión y financiamiento.

El monto necesario para la puesta en marcha de IWI, principalmente está dado por la inversión inicial para el desarrollo de la plataforma (ver anexo 3) y los requerimientos técnicos y legales para que se pueda comenzar a operar, posteriormente solo se requiere invertir en computadores acorde a la dotación en los años 2022, 2024, 2025. (Detalle de inversión por año, ver anexo 15).

TABLA 7: CUADRO DE INVERSIONES POR AÑO, ELABORACIÓN PROPIA.

| ITEM                   | CANTIDAD | COSTO TOTAL          |
|------------------------|----------|----------------------|
| <b>Legal</b>           |          |                      |
| Inscripción de Marca   | 1        | \$ 204.990           |
| Inscripción sociedad   | 1        | \$ 250.000           |
| <b>Marketing</b>       |          |                      |
| Manual de Marca        | 1        | \$ 700.000           |
| <b>Equipos</b>         |          |                      |
| Notebook HP 240        | 6        | \$ 2.081.331         |
| <b>Otros</b>           |          |                      |
| Desarrollo Plataforma  | 1        | \$ 17.770.242        |
| Dominio .com           | 1        | \$ 11.343            |
| Nic chile              | 1        | \$ 9.950             |
| <b>Inversión Total</b> |          | <b>\$ 21.027.856</b> |

El financiamiento considera un aporte inicial por parte de los socios fundadores (50% cada uno con fondos propios) destinado a cubrir la inversión total de \$21.027.856.

A su vez, se requiere la participación de un inversionista por un monto de \$15.000.000. (ver propuesta en punto IX) los que serán destinados al capital de trabajo del primer año y el resto se mantendrá como capital de reserva ante gastos operacionales no presupuestados.

## 7.5 Proyección del estado de resultados.

Con los datos descritos anteriormente, en conjunto con las proyecciones de demanda y los reajustes de ingresos, costos y gastos por medio del IPC (punto 7.1). Se presenta, el siguiente estado de resultado, que corresponde a un horizonte temporal de 5 años.

TABLA 8: ESTADO DE RESULTADO.

| EERR                                  | 2022            | 2023            | 2024            | 2025              | 2026              |
|---------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|-------------------|
| <b>Ingresos Netos por venta</b>       | \$ 513.533.660  | \$ 718.735.669  | \$ 942.562.714  | \$ 1.253.664.803  | \$ 1.678.061.103  |
| Productos Vestimenta                  | \$ 72.404.084   | \$ 101.335.904  | \$ 132.893.703  | \$ 176.756.576    | \$ 236.593.015    |
| Productos Electrónica                 | \$ 441.129.576  | \$ 617.399.765  | \$ 809.669.011  | \$ 1.076.908.227  | \$ 1.441.468.089  |
| <b>Costo por venta</b>                | \$ -434.986.996 | \$ -612.396.360 | \$ -803.107.456 | \$ -1.068.180.967 | \$ -1.429.786.437 |
| Productos Vestimenta                  | -\$ 54.303.063  | -\$ 76.001.928  | -\$ 99.670.277  | -\$ 132.567.432   | -\$ 177.444.761   |
| Productos Electrónica                 | -\$ 361.066.434 | -\$ 505.344.333 | -\$ 662.717.527 | -\$ 881.453.962   | -\$ 1.179.847.758 |
| Costos Transacción                    | -\$ 17.049.831  | -\$ 23.862.743  | -\$ 31.294.025  | -\$ 41.622.925    | -\$ 55.713.307    |
| Bonos cumplimiento                    |                 | -\$ 3.593.678   | -\$ 4.712.814   | -\$ 6.268.324     | -\$ 8.390.306     |
| Otros costos de servicio              | -\$ 2.567.668   | -\$ 3.593.678   | -\$ 4.712.814   | -\$ 6.268.324     | -\$ 8.390.306     |
| <b>Margen de Contribución (%)</b>     | <b>15,3%</b>    | <b>14,8%</b>    | <b>14,8%</b>    | <b>14,8%</b>      | <b>14,8%</b>      |
| <b>Resultado Bruto</b>                | \$ 78.546.665   | \$ 106.339.309  | \$ 139.455.258  | \$ 185.483.836    | \$ 248.274.667    |
| GAV                                   | -\$ 70.175.169  | -\$ 67.861.588  | -\$ 88.999.591  | -\$ 114.043.606   | -\$ 118.125.899   |
| Honorarios                            | -\$ 36.960.000  | -\$ 38.068.800  | -\$ 56.779.368  | -\$ 79.247.549    | -\$ 81.624.976    |
| Publicidad                            | -\$ 20.917.200  | -\$ 16.600.716  | -\$ 17.098.737  | -\$ 17.611.700    | -\$ 18.140.051    |
| Gastos Generales                      | -\$ 12.297.969  | -\$ 13.192.072  | -\$ 15.121.485  | -\$ 17.184.358    | -\$ 18.360.872    |
| <b>Resultado Operacional</b>          | \$ 8.371.496    | \$ 38.477.721   | \$ 50.455.667   | \$ 71.440.230     | \$ 130.148.768    |
| Depreciación                          | -\$ 95.147      | -\$ 95.147      | -\$ 170.007     | -\$ 233.559       | -\$ 233.559       |
| <b>UAI</b>                            | \$ 8.276.349    | \$ 38.382.574   | \$ 50.285.660   | \$ 71.206.671     | \$ 129.915.209    |
| Impuesto a la renta                   | -\$ 2.234.614   | -\$ 10.363.295  | -\$ 13.577.128  | -\$ 19.225.801    | -\$ 35.077.106    |
| Beneficio tributarios                 |                 |                 |                 |                   |                   |
| <b>Utilidad/Pérdida del Ejercicio</b> | \$ 6.041.735    | \$ 28.019.279   | \$ 36.708.532   | \$ 51.980.870     | \$ 94.838.103     |

Fuente: Elaboración propia

Las bonificaciones serán entregadas a partir del año 2023. Se considera un costo de comisión por la transacción de la plataforma de pago que utilizará IWI. A su vez la composición financiera para estos periodos respecto a sus activos, pasivos y patrimonio neto se encuentra en el anexo 14.

## 7.6 Capital de Trabajo.

Se ha estimado el capital de trabajo por el método de máximo déficit operacional, equivalente al total de los costos y gastos. El máximo de déficit operacional alcanza un valor de \$13.245.525 correspondiente al tercer mes, el que se recuperara dentro del primer año.

Respecto a los activos circulantes (cuentas por cobrar), estas no tendrán desfase, ya que todas las ofertas serán integradas en su totalidad dentro del mismo mes (25 días), descontando solamente el porcentaje de transacción, que aplica la plataforma de pagos.

A su vez, el proyecto no requiere la compra anticipada de productos, ya que una vez finalizada las ofertas grupales, se contactarán a los proveedores según corresponda, y se procederá con el pago en el menor tiempo posible (ver punto 5.2). Respecto a los pasivos Circulantes (cuentas por pagar) tanto los gastos, como los costos de productos serán pagados en el mismo mes, es decir, al término de cada campaña de ofertas. Por último, las remuneraciones se pagarán el último día hábil del mes y se provisionará para el mismo mes las imposiciones respectivas. Para los cálculos anteriores, se consideraron, los costos de venta y los gastos de honorarios, publicidad, arriendos de softwares, licencias, equipos, entre otros (ver gastos mensuales, y cálculo de capital de trabajo, anexo 8).

### 7.7 Proyección del Flujo de Caja.

Se presentan los siguientes flujos acorde a las proyecciones de venta en función de las visitas y los costos asociados a IWI. La tasa de impuesto aplicada es de un 27% acorde al régimen tributario para primera categoría<sup>2</sup>. El valor de desecho de los activos se determina de acuerdo al valor comercial, menos depreciación y menos impuestos (Depreciación de activos, ver anexo 9). De acuerdo a las estimaciones, al primer año de funcionamiento, se generan los ingresos necesarios para absorber los gastos en su totalidad, por otra parte para los años siguientes se observa un crecimiento de las ventas respecto al año anterior, según la estimación de la demanda. Cabe destacar que para el año 2024 y 2025 se aumenta la dotación (punto 6.2), por lo que incrementan los costos. En la siguiente tabla, se proyectan los flujos con cierre del proyecto al quinto año, considerando la devolución del capital de trabajo y la liquidación de los activos. Según la rentabilidad mínima exigida Rf: 14,78% (punto 7.8.1), se obtiene un VAN \$89.440.534 de y una TIR de 73%.

TABLA 9: FLUJO DE CAJA PROYECTADO A 5 AÑOS

| Flujo de Caja Neto             | Inversión             | 2022                | 2023                 | 2024                 | 2025                 | 2026                  |
|--------------------------------|-----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|
| Utilidad/Pérdida del Ejercicio |                       | \$ 6.041.735        | \$ 28.019.279        | \$ 36.708.532        | \$ 51.980.870        | \$ 94.838.103         |
| Depreciación                   |                       | \$ -95.147          | \$ -95.147           | \$ -170.007          | \$ -233.559          | \$ -233.559           |
| Io                             | \$ -18.946.525        | \$ -659.980         |                      | \$ -700.173          | \$ -721.178          |                       |
| KT                             | \$ -13.245.525        |                     |                      |                      |                      |                       |
| Recuperación KT                |                       |                     |                      |                      |                      | \$ 13.245.525         |
| Valor desecho de Activos       |                       |                     |                      |                      |                      | \$ -590.880           |
| <b>Flujo Neto Puro Activos</b> | <b>\$ -32.192.050</b> | <b>\$ 5.286.608</b> | <b>\$ 27.924.132</b> | <b>\$ 35.838.352</b> | <b>\$ 51.026.133</b> | <b>\$ 107.259.188</b> |

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente tabla, no se considera el cierre de la operación, por lo que se consideran los flujos perpetuos, es por esto que los flujos futuros del 6to año son traídos a valor presente.

<sup>2</sup> Fuente: <https://www.tributariolaboral.cl/606/w3-article-70902.html>

La rentabilidad mínima exigida es Rf: 16,73% (punto 7.8.1), se obtiene un VAN positivo de \$125.178.222 con una rentabilidad del 84%.

TABLA 10: FLUJO DE CAJA PERPETUO.

| Flujos perpetuos               | Inversión             | 2022                | 2023                 | 2024                 | 2025                 | 2026                  |
|--------------------------------|-----------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|
| Utilidad/Pérdida del Ejercicio | \$ -                  | \$ 6.041.735        | \$ 28.019.279        | \$ 36.708.532        | \$ 51.980.870        | \$ 94.838.103         |
| Depreciación                   | \$ -                  | \$ -95.147          | \$ -95.147           | \$ -170.007          | \$ -233.559          | \$ -233.559           |
| lo                             | \$ -18.946.525        | \$ -659.980         |                      | \$ -700.173          | \$ -721.178          |                       |
| KT                             | \$ -13.245.525        |                     |                      |                      |                      |                       |
| Valor Presente Flujos Futuros  |                       |                     |                      |                      |                      | \$ 129.286.342        |
| <b>Flujo Neto Puro Activos</b> | <b>\$ -32.192.050</b> | <b>\$ 5.286.608</b> | <b>\$ 27.924.132</b> | <b>\$ 35.838.352</b> | <b>\$ 51.026.133</b> | <b>\$ 223.890.886</b> |

Fuente: Elaboración propia

## 7.8 Evaluación Financiera.

### 7.8.1 Cálculo tasa de descuento.

Para evaluar los escenarios al quinto año y a la perpetuidad se calcularon dos tasas de descuento de acuerdo a los datos y supuestos de la siguiente tabla:

TABLA 11: DATOS Y SUPUESTOS PARA CÁLCULO DE TASA DE DESCUENTO, ELABORACIÓN PROPIA

| Nomenclatura | Concepto                                      | Valor |
|--------------|-----------------------------------------------|-------|
| Rf           | Tasa libre de Riesgo BCP 5 años (31/03/2021)  | 2,12% |
| Rf           | Tasa libre de Riesgo BCU 30 años (31/03/2021) | 1,47% |
| Beta         | Beta patrimonial sin deuda                    | 1,16  |
| E(Rm)-Rf     | Premio por riesgo de Mercado                  | 5,40% |
| PPL          | Premio por Liquidez                           | 3,00% |
| PRSU         | Premio Star Up                                | 3,00% |

La información respecto a la tasa libre de riesgo fue obtenida del Banco Central, de las tasas de interés de mercado secundario de los bonos BCP a 5 años y BCU a 30 años<sup>3</sup>(ajustada por

IPC), publicados el 2021. Respecto al Beta de la industria, fue obtenido de los datos de Damodaran<sup>4</sup>, donde se utilizó "Averaged Unlevered Beta", al no haber deuda en la estructura de costos, de esta página también se obtuvo el Premio por riesgo por país para Chile<sup>5</sup>, estimado en enero del 2021.

El Premio por StarUp en Chile ronda entre el 1% y el 3%, se considera este último para evaluar en un escenario más exigente, al igual que el premio por liquidez. Por lo que la rentabilidad mínima exigida para el proyecto a los 5 años y flujos perpetuos recoge las variables de riesgo y económicas para el tipo de negocio, horizonte de tiempo y país. Estas tasas se obtienen al reemplazar los valores en la siguiente fórmula:

$$Rd: Rf + PRM * Beta + Premio por Liquidez + Premio Start up,$$

$$Tasa de descuento a 5 años: Rd: 14,78\%$$

$$Tasa de descuento a 30 años: Rd: 16,73\%$$

<sup>3</sup> [https://si3.bcentral.cl/Siete/ES/Siete/Cuadro/CAP\\_TASA\\_INTERES/MN\\_TASA\\_INTERES\\_09/TMS\\_15/T311?cbFechaDiaria=2021&cbFrecuencia=BUSINESS&cbCalculo=NONE&cbFechaBase=](https://si3.bcentral.cl/Siete/ES/Siete/Cuadro/CAP_TASA_INTERES/MN_TASA_INTERES_09/TMS_15/T311?cbFechaDiaria=2021&cbFrecuencia=BUSINESS&cbCalculo=NONE&cbFechaBase=)

<sup>4</sup> [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

<sup>5</sup> [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/ctryprem.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)

## 7.8.2 Ratios Financieros.

Estos ratios son calculados de manera anual, para el horizonte de 5 años del proyecto en base al EERR y Balance (ver, anexo 27), se consideran los más apropiados según la estructura financiera. El Payback del proyecto es transcurrido 1 año 11 meses y 16 días.

TABLA 12: RATIOS FINANCIEROS

| AÑO                          | 2022         | 2023          | 2024          | 2025          | 2026           |
|------------------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| EBITDA                       | \$ 8.466.643 | \$ 38.572.868 | \$ 50.625.674 | \$ 71.673.789 | \$ 130.382.327 |
| Utilidad Bruta/ Ventas       | 15,30%       | 14,80%        | 14,80%        | 14,80%        | 14,80%         |
| Utilidad Operacional/ Ventas | 1,63%        | 5,35%         | 5,35%         | 5,70%         | 7,76%          |
| Utilidad Neta/ Ventas        | 1,18%        | 3,90%         | 3,89%         | 4,15%         | 5,65%          |
| ROE                          | 0,24         | 0,45          | 0,34          | 0,30          | 0,30           |
| Liquidez Corriente           | 1,05         | 1,09          | 1,12          | 1,15          | 1,20           |

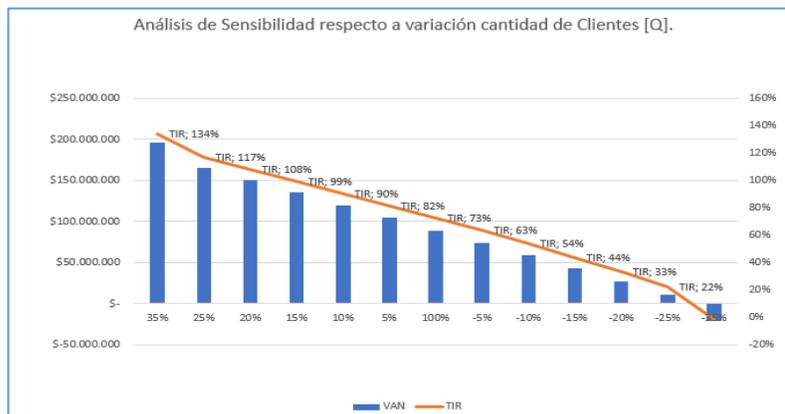
Fuente: Elaboración propia

## 7.8.3 Análisis de Sensibilidad.

El análisis de sensibilidad realizado, permite determinar la rentabilidad del proyecto ante la variación de la cantidad de clientes de IWI, los que podrían variar según la exactitud de las estimaciones de demanda establecidas (punto 4.7), o verse afectadas ante los cambios de las conductas de consumo, la disponibilidad a utilizar la plataforma para realizar sus compras, entre otros.

Respecto a la siguiente gráfica, se logra observar un comportamiento favorable en la medida que aumenta la cantidad de clientes, por lo que el plan de negocios es rentable en todos los escenarios salvo en los escenarios en el que la cantidad estimada de clientes disminuye por sobre en un 28% respecto a la situación base, para todo el horizonte temporal del proyecto.

FIGURA 4: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.



Fuente: Elaboración propia

## VIII. Riesgos críticos.

Con la finalidad de establecer planes de mitigación adecuados que no impacten en la continuidad del plan de negocios, se han identificados los riesgos de mayor impacto y sus planes de mitigación para poder enfrentarlos.

TABLA 13: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.

| INTERNOS/EXTERNOS | RIESGOS CRITICOS                              | PROBLEMÁTICA                                                                                                                                                                                                                                                       | PLAN DE MITIGACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>EXTERNOS</b>   | BAJA ADHESIÓN DE LOS CLIENTES A LA PLATAFORMA | La incertidumbre respecto a la situación país que transmite inestabilidad a la población, en muchas ocasiones implica una disminución en el gasto a la hora de comprar, como también en lo que respecta al poco interés de los clientes por este modelo de ventas. | El plan de IM y estrategias de marketing en pandemia será fundamental para enfrentar con estrategias de precios y productos a-dock a la situación país, son las opciones que deberán jugarse para enfrentar un mercado completamente incierto y desconfiado de comprar.<br>El proceso de fidelización, experiencia de compra                                      |
|                   | NIVEL DE ENDEUDAMIENTO ALTO                   | Puede significar una baja importante en las ventas de productos de distintos departamentos                                                                                                                                                                         | Ofertas con % altos de descuento, que permitan incentivar el uso de este beneficio y la incorporación de productos que sean de bajo costo, alto gusto y acceso de los clientes.                                                                                                                                                                                   |
|                   | RIESGO DE CRISIS SANITARIA                    | La opción de nuevas enfermedades o crisis de impacto local y mundial, pueden afectar fuertemente las ventas y el interés por comprar ciertos tipos de productos, en conjunto con los problemas de logística y distribución de estos                                | Se establece en este periodo, utilizar proveedores con altos stock en bodega, para no ver afectadas las ofertas y no depender de despachos internacionales. A su vez se trabajarán con equipos alternados para simplificar contagios y coordinar con proveedores, con la finalidad de establecer los altos estándares sanitarios a la hora de efectuar despachos. |
|                   | COMPETENCIA ALTA DE OTROS MERCADOS            | Tiendas por departamento similares a IW1, buscarán competir con precios bajos, ofertas atractivas y similares.                                                                                                                                                     | Fuerte plan comercial que permita minimizar al máximo la fuga de clientes                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                   | INCERTIDUMBRE POLITICA                        | Leyes o legislaciones que establezcan nuevas reglas en el mercado del consumo y que puedan perjudicar la forma de operar de IW1                                                                                                                                    | Equipo de abogados para enfrentar y preparar cualquier situación legal que pueda afectar la continuidad de IW1 y salvaguardar su funcionamiento.                                                                                                                                                                                                                  |

| INTERNOS/EXTERNOS | RIESGOS CRITICOS                              | PROBLEMÁTICA                                                                                                                                                                                            | PLAN DE MITIGACIÓN                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>INTERNOS</b>   | DEPENDENCIA DE SOLO ALGUNOS PROVEEDORES       | En caso de no conseguir muchos proveedores, podría existir la posibilidad de tener que contar con solo alguno de ellos. Explotando semasioso sus productos y no entregando alternativas a los clientes. | Plan de fidelización con proveedores, mediante un equipo de captación de proveedores, preparados y capacitados para convencer a los proveedores de distintos mercados a participar en este plan de negocio. |
|                   | FALTA DE ENTRENAMIENTO A LOS EQUIPOS          | Podría provocar errores en los procesos de fidelización de proveedores y clientes, como también la pérdida de credibilidad de la plataforma                                                             | Maximizar los procesos de capacitación y un plan de desarrollo y entrenamiento de cara al corto, mediano y largo plazo.                                                                                     |
|                   | FALTA DE CONTROL EN LOS PROCESOS DE VENTA     | Podría provocar descontrol entre lo ofertado v/s lo vendido, entregando análisis incompletos a los proveedores.                                                                                         | Definición de políticas y procedimientos necesarios para el correcto funcionamiento, los cuales deberán ser bajados a los equipos.                                                                          |
|                   | BAJO DESARROLLO EN INNOVACION                 | El no contar con el desarrollo e inversión constante dentro de IW1, esto podría provocar la falta de interés por la plataforma y terminando con la salida de los clientes.                              | Análisis constante de la UX de los clientes, permitiendo establecer los parámetros a modificar y rediseñar los espacios adecuados en la plataforma para un mayor interés por ello.                          |
|                   | ANULACIONES MASIVAS EN LOS PROCESOS DE COMPRA | Podría existir una anulación masiva de las ventas por algún comentario inadecuado o por la falta de un estudio acucioso del precio proyectado.                                                          | Alianzas estratégicas con empresas y compra de APIs de precios de los productos, que permita monitorear en tiempo real los precios de los productos o cualquier variación de ellos en el mercado            |

Fuente: Elaboración propia

## IX. Propuesta Inversionista.

Para la realización de esta plataforma se requiere una inversión total de \$21.027.856. Este proyecto no cuenta con activos fijos costosos, pero se requiere del inversionista un aporte de \$15.000.000-. Los cuáles serán destinados en el capital de trabajo de \$13.245.525 del tercer mes, costos de inscripción de modificación de sociedad y el resto para cualquier otro gasto al que se debe incurrir en el transcurso del horizonte temporal del proyecto.

La propuesta para el inversionista consta de:

- *Aporte de inversionista: \$15 millones, en primer año*
- *Pago proporcional de las utilidades generadas a partir del segundo año, hasta el quinto año.*
- *Participación de inversionista: 41,6%*
- *Acciones inversionistas: 15 acciones Serie A preferente (única serie existente).*
- *1 puesto en el directorio*
- *En el caso de ser un distribuidor o representante de alguna marca relacionada, se realizarán ofertas con sus productos con al menos el equivalente al 5% de los productos estimados a vender mensualmente por la plataforma*
- *Estrategia de salida: Cláusulas de derecho primera opción, Tag along en caso de venta o liquidación de la empresa.*

A continuación, se presenta el resultado esperado del capital invertido por el inversionista.

TABLA 14: FLUJO INVERSIONISTA.

|                                | Inversión      | 2022 | 2023          | 2024          | 2025          | 2026           |
|--------------------------------|----------------|------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Flujo Accionista               |                |      | \$ 11.768.097 | \$ 15.417.583 | \$ 21.831.965 | \$ 39.832.003  |
| Impuesto Global Complementario |                | \$ - | -\$ 4.118.834 | -\$ 5.396.154 | -\$ 7.641.188 | -\$ 13.941.201 |
| Aporte de Capital              | -\$ 15.000.000 |      |               |               |               |                |
| Flujo Neto                     | -\$ 15.000.000 | \$ - | \$ 7.649.263  | \$ 10.021.429 | \$ 14.190.777 | \$ 25.890.802  |
| Tasa de Descuento              | 14,4%          |      |               |               |               |                |
| Van                            | \$ 16.658.954  |      |               |               |               |                |
| TIR                            | 42,7%          |      |               |               |               |                |

Fuente: Elaboración propia

Considerando que existirán retiros de dinero desde el año 2 hasta el año 5, equivalentes a la proporción de las utilidades generadas respecto al capital invertido por el inversionista. La tasa de descuento del inversionista será la misma del proyecto, ya que esta define el riesgo al invertir en esta empresa y, además es la que se resta a los flujos esperados en el horizonte temporal del proyecto, para conseguir la cantidad actual que se indica en la tabla N°20. Por lo que se ofrece al inversionista un retorno de la inversión de un 42,7%, considerando el pago de impuestos por retiro.

## **X. Conclusiones.**

El plan de negocios consiste en una plataforma de compras colaborativas, mediante el cual los compradores obtendrán un mejor precio de mercado de los productos.

Esto se llevará a cabo mediante la conexión de los clientes y la plataforma, donde si hacen match con un producto y con el grupo de clientes, acceden al descuento comprometido. Los proveedores almacenarán los productos en sus bodegas y los enviarán directamente a los clientes que compren en IWI. Esto permitirá eliminar intermediarios y procesos entre la compra a IWI y el cliente.

Se entregará una experiencia de servicios a través de canales digitales y la agrupación con clientes de gustos similares, permitiendo conseguir las mejores ofertas del mercado en distintos productos al comprar de forma colaborativa.

En una primera etapa los servicios de IWI funcionan bajo una estructura acotada y de cargos mínimos requeridos, permitiendo su operación sin inconvenientes y a bajo costo, lo que permite llevar a cabo la planificación y desarrollo de las actividades. Posteriormente se ampliará la estructura organizacional de manera de lograr alcanzar las metas de crecimiento definidas.

Respecto a la viabilidad de este plan de negocios, se puede comentar que es alta, considerando una rentabilidad futura de un 73% y un VAN de \$89.440.534, con un retorno de la inversión en 1 año 11 meses y 16 días.

Además el proyecto sigue siendo rentable ante la disminución de la demanda hasta un 28% por parte de los clientes, según se estimó en el análisis de sensibilidad, por lo que basados en estos supuestos se recomienda invertir en este proyecto.

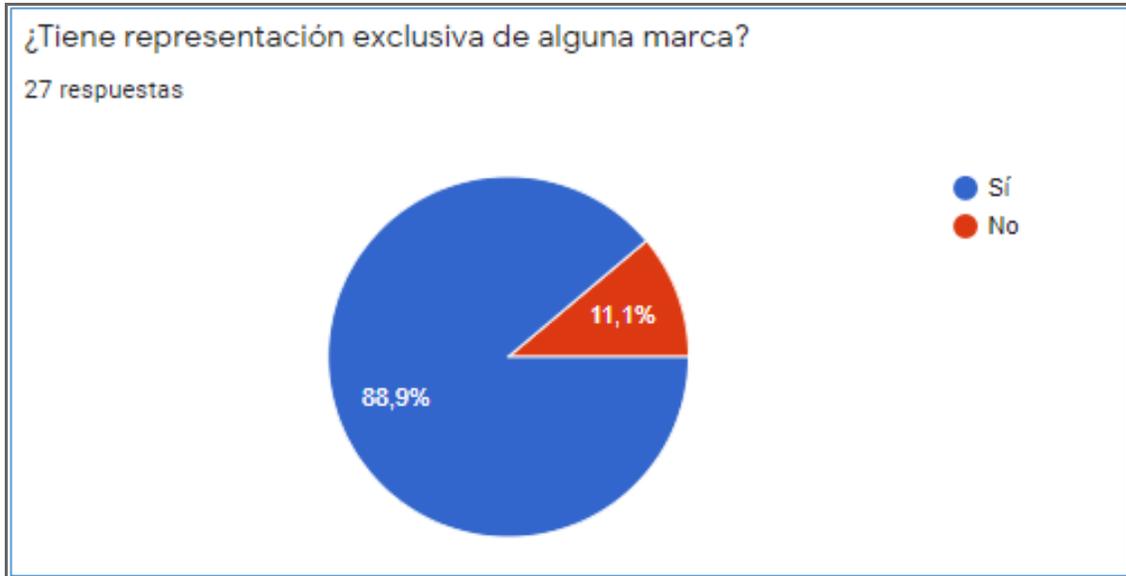
## **Bibliografías y fuentes**

1. <https://www.statista.com/forecasts/251657/number-of-digital-buyers-in-latin-america>
2. <https://content.blacksip.com/ebook-reporte-de-industria-el-E-commerce-en-chile-2020>
3. [CCS a partir de Transbank, SII y encuestas propias](#)
4. [www.E-commerceccs.cl/EISUMMIT-2019](http://www.E-commerceccs.cl/EISUMMIT-2019)
5. <https://www.E-commerceccs.cl/E-commerce-b2c-en-chile-mapeando-procesos-y-perfiles-para-el-desarrollo-del-ecosistema-digital/>
6. [CCS/Kawésqar/EISUMMIT-2019](#)
7. <https://content.blacksip.com/ebook-reporte-de-industria-el-E-commerce-en-chile-2020>
8. <https://www.ostelea.com/actualidad/noticias/se-preve-que-el-sector-de-la-economia-colaborativa-aumente-sus-ingresos-un-2000-en-10-anos>
9. <https://www.ecommerceenews.pe/ecommerce-insights/2020/ecommerce-chile.html>
10. <https://www.ecommerceccs.cl/wp-content/uploads/2020/11/Proyecciones-CCS-2021-so.pdf>
11. <https://mercadoads.com/assets/reports/desktop-en.pdf>
12. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.UEM.TOTL.ZS>
13. [www.ine.cl](http://www.ine.cl)
14. <https://datareportal.com/>
15. <https://datareportal.com/>
16. <https://www.ie.edu/insights/es/articulos/economia-colaborativa-siempre-desde-la-oportunidad-2/>
17. <https://www.circuloverde.cl/desafios-la-regulacion-tributacion-del-E-commerce/>
18. <https://www.E-commerceenews.pe/E-commerce-insights/2020/E-commerce-chile.html>
19. <https://www.internetworldstats.com/stats.htm>
20. <https://www.statista.com/forecasts/251657/number-of-digital-buyers-in-latin-america>
21. <https://publicidad-mercadolibre.com/assets/reports/desktop-es.pdf>
22. [https://comunidad.iebschool.com/iebs/files/2015/12/Info\\_EconomiaColaborativa.png](https://comunidad.iebschool.com/iebs/files/2015/12/Info_EconomiaColaborativa.png)
23. <https://alexrayon.es/2015/11/07/la-economia-colaborativa-y-la-captura-y-oferta-de-valor-modelo-de-negocio-y-contabilidad/>
24. [La economía de las plataformas colaborativas en Chile: “uso y percepción de los chilenos”, octubre 2018.](#)

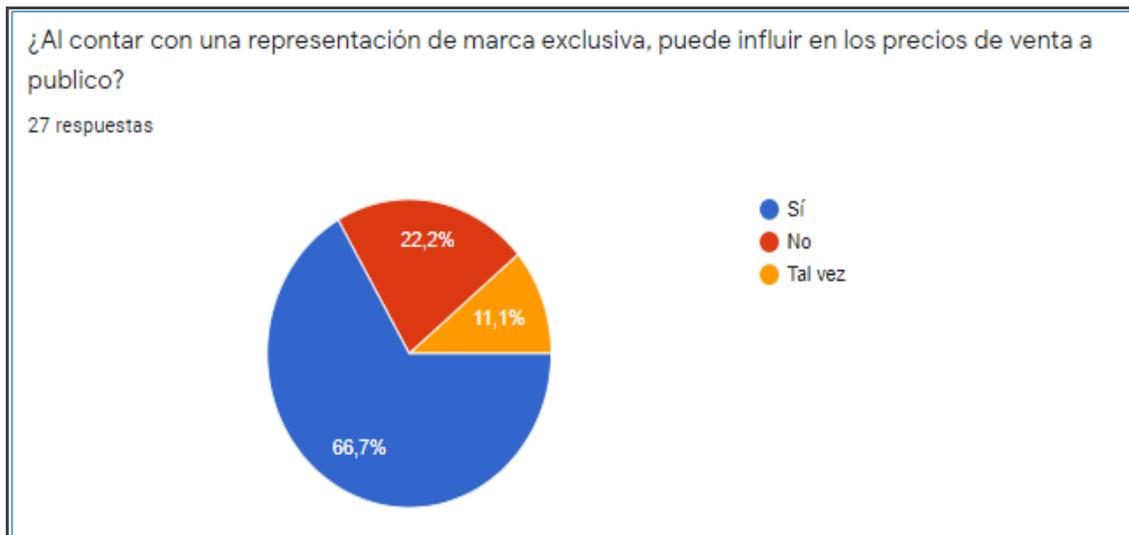
25. <https://www.forbes.com/sites/haroldfurchtgottroth/2016/06/09/the-myth-of-the-sharing-economy/?sh=5f110d9659bf>
26. <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2020/02/17/podemos-seguir-hablando-de-economias-colaborativas/>
27. [http://idea-communication.com/wp-content/uploads/2019/07/CONSUMER\\_TRENDS\\_2021.pdf](http://idea-communication.com/wp-content/uploads/2019/07/CONSUMER_TRENDS_2021.pdf)
28. <https://content.blacksip.com/ebook-reporte-de-industria-el-ecommerce-en-chile-2021>
29. <https://yiminshum.com/social-media-chile-2020/>
30. <https://cutt.ly/lcufTLW>
31. <https://www.wordstream.com/blog/ws/2014/03/17/what-is-a-good-conversion-rate#what-is-a-good-conversion-rate>
32. [https://www.bcentral.cl/documents/33528/2919674/IPoM\\_Marzo\\_2021.pdf/998bd805-857c-4266-9b8d-96be12534ec0](https://www.bcentral.cl/documents/33528/2919674/IPoM_Marzo_2021.pdf/998bd805-857c-4266-9b8d-96be12534ec0)
33. [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)
34. [https://si3.bcentral.cl/Siete/ES/Siete/Cuadro/CAP\\_TASA\\_INTERES/MN\\_TASA\\_INTERES\\_09/TMS\\_15/T311?cbFechaDiaria=2021&cbFrecuencia=BUSINESS&cbCalculo=NONE&cbFechaBase=](https://si3.bcentral.cl/Siete/ES/Siete/Cuadro/CAP_TASA_INTERES/MN_TASA_INTERES_09/TMS_15/T311?cbFechaDiaria=2021&cbFrecuencia=BUSINESS&cbCalculo=NONE&cbFechaBase=)
35. Cancino, C (2012). Matriz de Análisis Foda Cuantitativo
36. [http://web.uchile.cl/vignette/derechoinformatico/CDA/der\\_informatico\\_simple/0,1493,SID%253D14404%2526SID%253D507%2526PRT%253D14333,00.html](http://web.uchile.cl/vignette/derechoinformatico/CDA/der_informatico_simple/0,1493,SID%253D14404%2526SID%253D507%2526PRT%253D14333,00.html)
37. <https://www.instoreview.com/blog/ultima-milla-la-leccion-que-el-retail-chileno-aun-no-aprende>
38. <https://centrocompetencia.com/la-sinuosa-transicion-hacia-un-modelo-de-cuatro-partes-en-medios-de-pago/>

## ANEXO 1: Resultados Inv. de Mercado proveedores.

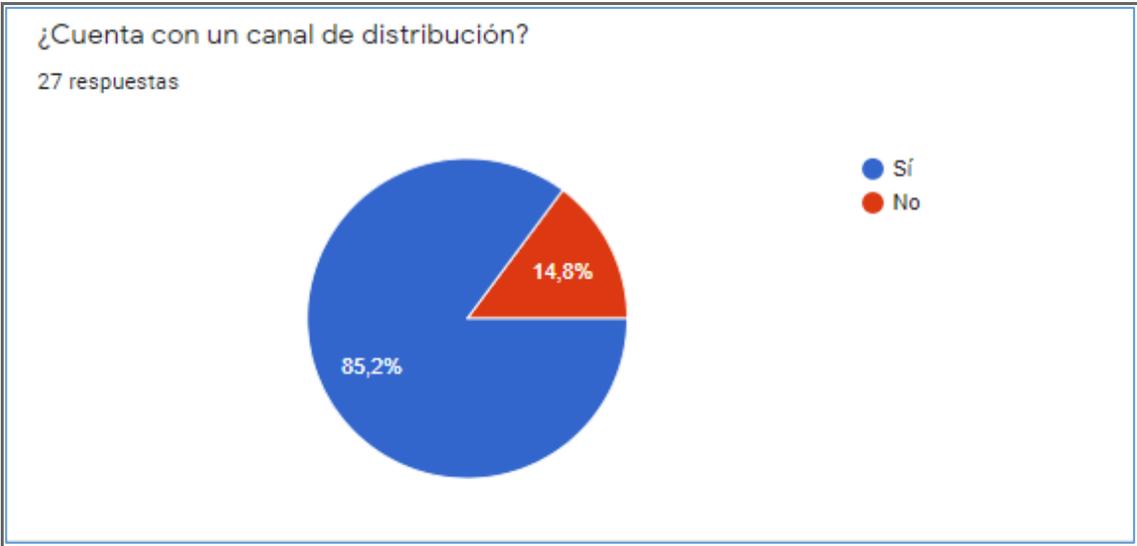
### Pregunta 1



### Pregunta 2



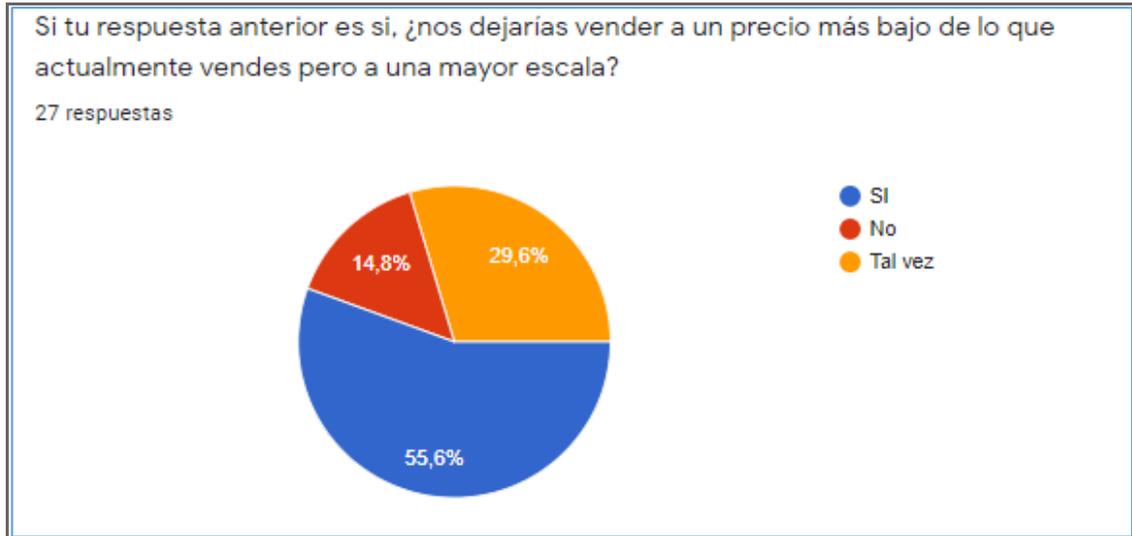
**Pregunta 3**



**Pregunta 4**



## Pregunta 5



## Pregunta 6

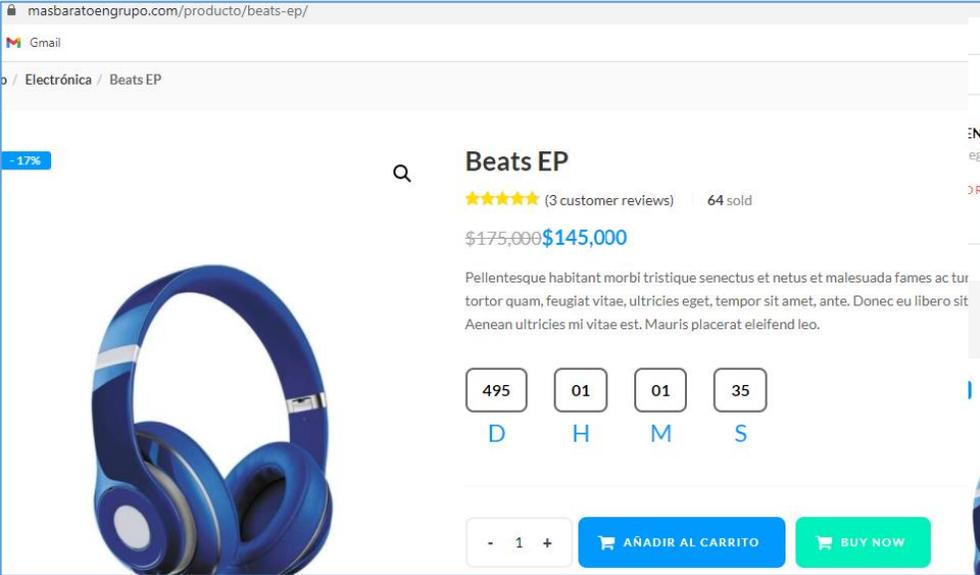
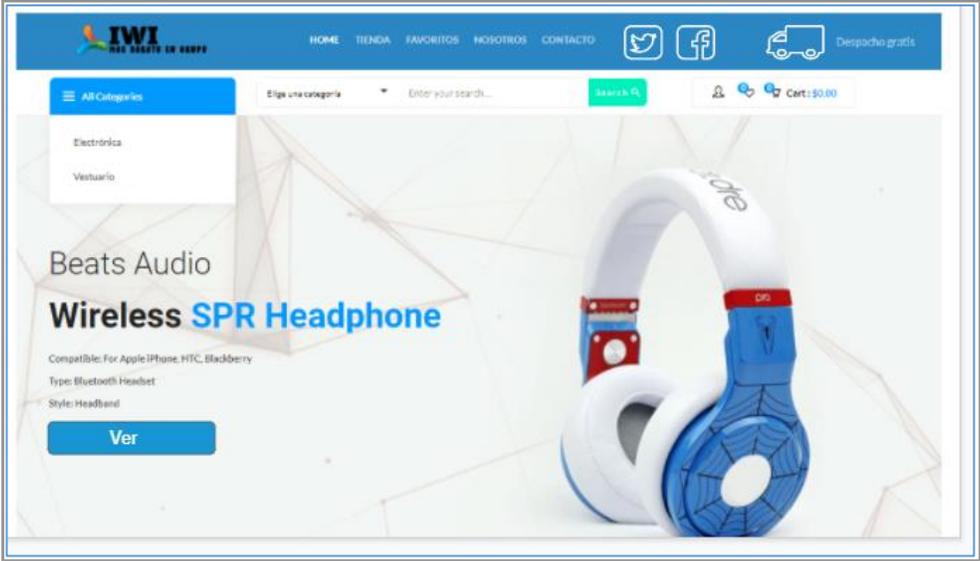


## **ANEXO 2: Cuadro objetivos específicos de Plan de Marketing.**

| OBJETIVO GENERAL                                                         | OBJETIVO ESPECIFICO                                                  | META                                    |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| SER RECONOCIDOS COMO LA MEJOR PLATAFORMA DE COMPRA COLABORATIVA DE CHILE | Lograr reconocimiento de la marca mediante un indice de satisfacción | > a 80% al Año 2022                     |
|                                                                          |                                                                      | > a 83% al Año 2023                     |
|                                                                          |                                                                      | > a 86% al Año 2024                     |
|                                                                          |                                                                      | > a 90% al Año 2025                     |
|                                                                          |                                                                      | > a 92% al Año 2026                     |
|                                                                          | Alcanzar un promedio de visitas en la página web                     | 30.000 visitas mensuales al Año 2022    |
|                                                                          |                                                                      | 36.000 visitas mensuales al Año 2023    |
|                                                                          |                                                                      | 39.300 visitas mensuales al Año 2024    |
|                                                                          |                                                                      | 42.600 visitas mensuales al Año 2025    |
|                                                                          |                                                                      | 45.900 visitas mensuales al Año 2026    |
|                                                                          | Incrementar la tasa de conversión de ventas                          | en un 0,01% mensual durante el año 2022 |
|                                                                          |                                                                      | en un 0,02% mensual durante el año 2023 |
|                                                                          |                                                                      | en un 0,03% mensual durante el año 2024 |
|                                                                          |                                                                      | en un 0,04% mensual durante el año 2025 |
|                                                                          |                                                                      | en un 0,05% mensual durante el año 2026 |
|                                                                          | Lograr la creación de alianzas con nuevos Proveedores                | 5 proveedores al Año 2022               |
|                                                                          |                                                                      | 12 proveedores al Año 2023              |
|                                                                          |                                                                      | 24 proveedores al Año 2024              |
|                                                                          |                                                                      | 36 proveedores al Año 2025              |
|                                                                          |                                                                      | 48 proveedores al Año 2026              |
|                                                                          | Lograr efectuar ventas mediante la web                               | 4.651 nuevos Clientes al Año 2022       |
| 6.187 nuevos Clientes al Año 2023                                        |                                                                      |                                         |
| 8.027 nuevos Clientes al Año 2024                                        |                                                                      |                                         |
| 10.144 nuevos Clientes al Año 2025                                       |                                                                      |                                         |
| 13.203 nuevos Clientes al Año 2026                                       |                                                                      |                                         |
| Lograr reiteración de compra por parte de los clientes de IWI            | 5% al Año 2022                                                       |                                         |
|                                                                          | 7% al Año 2023                                                       |                                         |
|                                                                          | 8% al Año 2024                                                       |                                         |
|                                                                          | 10% al Año 2025                                                      |                                         |
|                                                                          | 15% al Año 2026                                                      |                                         |

*Fuente: Elaboración Propia*

**ANEXO 3: Diseño Plataforma.**



masbaratoengrupo.com

Aplicaciones Gmail

**DESPACHO GRATIS**  
Dentro de Chile Continental.

**COMPRA COLABORATIVA**  
Podrás adquirir tu producto a un precio increíble.  
[LEARN MORE](#) →

**TUS PREFERENCIAS**  
Ayúdanos a elegir el próximo producto.  
[LEARN MORE](#) →

**OFERTA DEL DÍA**

**GRUPOS DE COMPRA CERRADOS**

**-48%**



**Beats Studio Wireless**  
★★★★★ (2)  
~~\$299,000~~ **\$156,000**

Pellentesque habitant morbi tristique senectus et netus et malesuada fames ac turpis egestas. Vestibulum tortor quam, feugiat vitae, ultricies ...

[Añadir al carrito](#) [Ojo](#) [Corazón](#)

**-48%**



Beats

**-17%**



Beats

masbaratoengrupo.com

ones Gmail

**VOTA POR PRODUCTO FAVORITO**

**HOT**



Samsung

**Samsung Galaxy J7 Prime**  
☆☆☆☆☆ (0)  
**\$200,000**

[Seleccionar opciones](#) [Ojo](#)

[Corazón](#) [Recargar](#)

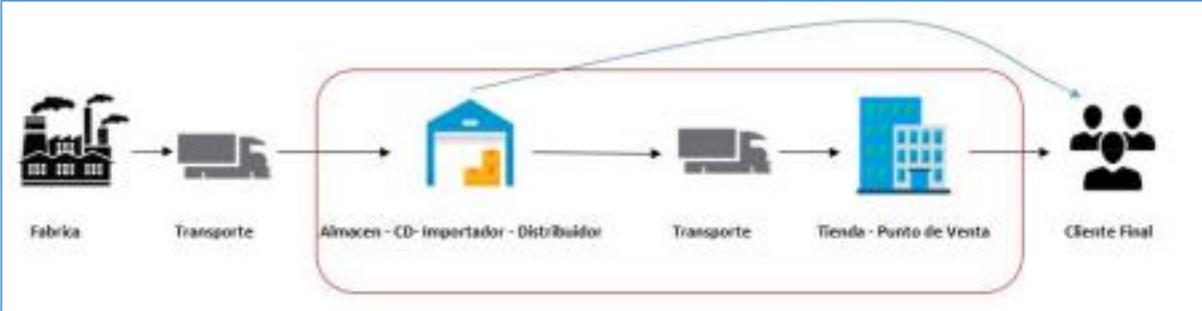
**HOT**



Apple

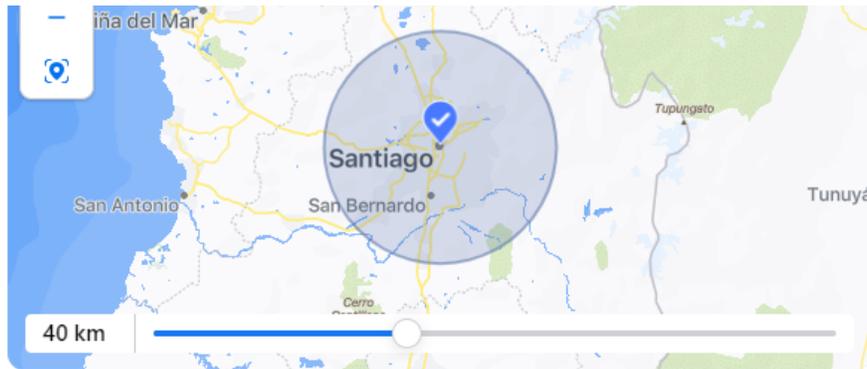
**Iphone 7**

**ANEXO 4: Cadena de Suministro.**



*Fuente: Elaboración Propia*

## ANEXO 5: Costo y alcance publicidades en RRSS.



### Segmentación detallada ⓘ

Segmentación detallada  
Agregar personas que cumplan al menos una de las sigi [Explorar](#) →

Comportamientos

- Acceso a Facebook (celular): smartphones y tabletas ×
- Nuevos usuarios de smartphones y tabletas ×



Alcance potencial: 4.800.000 personas ⓘ

Tu público está definido.

### Publicar este anuncio continuamente

Tu anuncio estará en circulación de forma continua con un presupuesto diario. Esta es la opción recomendada. [Más información](#)

### Elegir cuándo finalizará este anuncio

Días: 31 | Fecha de finalización: 12 jul 2021

### Presupuesto diario ⓘ

El importe real gastado por día puede variar. ⓘ

Alcance estimado: 1,2 mil - 3,4 mil personas por día

**\$ 5,00**

### Resultados diarios estimados

Personas alcanzadas ⓘ 1,2 mil - 3,4 mil  
Me gusta de la página ⓘ 15 - 50

### Resumen del pago

Tu anuncio estará en circulación durante 31 días.

|                                 |              |
|---------------------------------|--------------|
| Presupuesto total               | \$155,00 USD |
| \$5,00 por día durante 31 días. |              |
| Impuestos estimados             | \$29,45 USD  |
| Importe total                   | \$184,45 USD |

 **Google Ads** | Empieza a llegar a más clientes potenciales

presupuesto

**10,00 US\$** al día de media ·  
304 US\$ al mes como máximo  
Según lo estimado, conseguirás entre 2.440 y 3.330 clics en tus anuncios cada mes

Recomendación personalizada ⓘ

**19,90 US\$** al día de media ·  
605 US\$ al mes como máximo ✓  
Según lo estimado, conseguirás entre 4.860 y 6.620 clics en tus anuncios cada mes

**45,40 US\$** al día de media ·  
1.380 US\$ al mes como máximo  
Según lo estimado, conseguirás entre 11.100 y 15.090 clics en tus anuncios cada mes

## ANEXO 6: Curriculum Fundadores.

### Fundador 1

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ingeniero Civil Industrial</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <hr/> <b>Habilidades</b>          | <hr/> <p>Ingeniero Civil Industrial con habilidades de gestión, coordinación y control. Profesional con cerca de 10 años de experiencia en áreas comerciales y de operaciones. Con orientación tanto al proceso como la tarea, creativo y comunicador eficiente. Alta capacidad analítica y coordinador de relaciones inter áreas.</p> <p>Alta capacidad para trabajar bajo presión, líder de equipos, creativo y autoexigente. Profesional perseverante, empático y conciliador.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <hr/> <b>Experiencia</b>          | <hr/> <p><b>Clínica Hiperbárica Baromed SPA / Socio Fundador</b><br/>Septiembre 2018 - Actualidad, Reñaca</p> <p><b>Áreas de Responsabilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Director Ejecutivo</li><li>- Coordinador de Marketing</li><li>- Diseño y ejecución Modelo de Negocios</li></ul> <p><b>Logros</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Definir la política de precios</li><li>- Obtener precio preferente para la compra (-40%) para lanzar equipo pionero en Latinoamérica</li><li>- Cumplir a tiempo con la puesta en Marcha</li></ul> <hr/> <p><b>Clínica Leben Ltda. / Gerente Operaciones y Finanzas</b><br/>Julio 2014 - Actualidad, Reñaca</p> <p><b>Áreas de Responsabilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Gestión Financiera</li><li>- Abastecimiento</li><li>- Controller</li><li>- Marketing</li><li>- Recursos Humanos</li><li>- Dirección del Equipo Técnico y Médico</li></ul> |

- Ejecución del anteproyecto "Leben" en tiempo.
- Levantamiento de Financiamiento en la Banca
- Gestión de todos los permisos para la puesta en marcha en tiempo
- Ahorro en 100 MM en equipos médicos
- Crecimiento del 100% sobre presupuesto 16-17
- Reducción de 50% los costos de operación por cambio del SW
- Optimización de costos tanto de mantención como de gestión de la clínica
- Gestión de 53 Personas divididas entre Médicos Fijos, Part Time y Profesionales de la Salud (Kinesiólogos, asistentes dentales, nutricionistas, entre otros)

---

### **Derco S.A / Product Manager CRM**

Agosto 2012 - Febrero 2014, Santiago

#### **Áreas de Responsabilidad**

- Responsable de plan y campañas de fidelización y rentabilización de clientes
- Cotizaciones a Nivel Nacional de Automóviles
- Responsable de 2 Call Centers

#### **Logros**

- Creación y gestión de campañas de fidelización, rentabilizando la cartera en un 7%
- Implementación de aplicación web para seguimiento de cotizaciones en locales propios, lo que llevó a un aumento de la tasa de cierre de local en 2 puntos porcentuales
- Aumento en 3 puntos porcentuales los agendamientos por cambio de modelo de las cotizaciones gestionadas por Call Center externo.

---

### **Claro Chile S.A / PM Fidelización de Clientes**

Junio 2011 - Agosto 2012, Santiago

#### **Áreas de Responsabilidad**

- Servicio al Cliente, Fidelización segmento Personas y PYME (1,5MM)
- Creación de campañas de Marketing Fidelización
- Apoyo a Jefes de Sucursal

#### **Logros**

- Creación de más de 23 campañas de fidelización, rentabilización y retención que se ejecutan mensualmente en Call Center
- Blindaje total de la cartera de Postpago y Pyme, Claro fue la empresa menos afectada con la portabilidad
- Contribución en la disminución del CHURN de un 0,01 a 0,008 en menos de 6 meses

### **Investment L&P Company S.A / Ingeniero de Compras**

Marzo 2010 - Abril 2011, Viña del Mar

#### **Áreas de Responsabilidad**

- Control de Calidad de Frutos del Mar
- Control y agendamiento de carga y descarga

#### **Logros**

- Incremento de envíos de producto llegando a más de 40 ton/semana
  - Disminución del tiempo de entrega de productos a planta ( de 1,5 días a 1 día)
  - Reducción pérdidas de producto de un 15% a un 2%
- 

### **Applus IDIADA / Práctica Profesional**

Enero 2007 - Marzo 2007, Tarragona, España

#### **Áreas de Responsabilidad**

- Apoyo a equipo de Ingenieros del Departamento de Seguridad Pasiva

#### **Logros**

- Colaboración en la evaluación de programa computacional de análisis de pruebas de choques de automóviles
  - Participación en proyecto de seguridad vial cuya finalidad es disminuir la cantidad de accidentes en un 10%
- 

## **Educación**

### **Universidad Viña del Mar / Ingeniero Civil Industrial**

2009, Viña del Mar

### **EccompUC PUC / Curso Optimización de Excel**

2013, Valparaíso

### **Università di Genova / Curso Italiano**

2009, Genova

### **Language Studies International / Curso Intensivo Inglés**

2009, Londres

### **Pontificia Universidad Católica de Valparaíso/ Ingeniería Civil Mecánica [Incompleta]**

2001-2003, Viña del Mar

### **Saint Paul's School / Educación Básica y Media**

1986 -1999, Viña del Mar

## Fundador 2

### RESUMEN

---

Ingeniero Comercial, egresado MBA de la Universidad de Chile, con más de 12 años de experiencia en Gestión de Personas, administración de Personal, beneficios, procesos y desarrollos tecnológicos, con miras a un correcto ciclo de personas y de la mejora continua de la experiencia interna de los colaboradores.

Implementación de sistemas en la nube (Oracle,HCM, PeopleSoft, SuccessFactors). Poseo competencias técnicas, personales y de liderazgo, capacidad de análisis, responsabilidad y confidencialidad.

### ANTECEDENTES ACADÉMICOS

---

#### TITULOS O GRADOS:

##### POST-GRADOS

MBA Universidad de Chile (2019-2020)

Egresado del Master Business Administration , con mención en Recursos Humanos, actualmente en proceso de término de plan de negocio.

##### PRE GRADO

Ingeniero Comercial, Licenciado en Ciencias de la Administración, Universidad Iberoamericana de Ciencias y Tecnología (2001-2006)

##### Diplomados

Diplomado en Liderazgo y Management, 2017 (UAI)

Diplomado en Gestión de Personas, 2015 (Universidad de Chile)

Diplomado en Legislación Laboral, Lexis Nexis

##### CURSO DE ESPECIALIZACIÓN RRHH:

Teletrabajo y entrada en vigencia de la nueva ley

Curso "Nueva Reforma Previsional, Gestión de Procesos", Lexis-Nexis

Curso "Cambios Reformas laborales", Lexis-Nexis

##### CURSO DE PERFECCIONAMIENTO:

Curso "Herramientas para la Gestión de Proyectos", Pontificia Universidad Católica

Curso "Manejo de Excel avanzado", Pontificia Universidad Católica

Universidad de Chile, Legislación Laboral (2019)

---

## **EXPERIENCIA LABORAL**

### **Subgerente de Administración de Personal**, Caja de Compensación de Los Andes, 2012-a la Fecha

- Encargado de los procesos de Administración de Personal, Remuneraciones, Beneficios e implementaciones tecnológicas en RRHH para los más de 3500 colaboradores.
- Encargado del proyecto "Experiencia Interna" en la línea de los beneficios, atención y Servicios, que presta la Gerencia de Personas a sus Colaboradores, en conjunto con una visión global al ciclo de vida laboral y el proceso transformación que está llevando Caja Los Andes.
- Líder de Proyecto para la Implementación de HR Digital 2017-2020, desde las plataformas dispuestas para los colaboradores, considerando el ciclo de vida del Colaborador, adquiriendo la suite completa de Oracle, HCM Cloud y PeopleSoft.
- Participación en negociaciones con sindicatos y colaboradores.
- Encargado de los procesos, seguimientos y controles de Auditoría tanto internas como externas a nivel de la Gerencia de Personas.
- Levantamiento de control interno, mapeo de procesos y mitigación de riesgos para la Gerencia de Personas.
- Representante legal ante las entidades fiscalizadoras y tribunales laborales.

### **Principales proyectos en el cargo:**

- Implementaciones internas, Success Factors (SAP)
- ERP PeopleSoft, nómina y HCM Cloud (DO)
- Proceso de implementación para el proyecto HR Digital. Re implementación de sistemas tecnológicos y transformación digital de la Gerencia de Personas y D.O. en Caja Los Andes.
- Proyecto de Experiencia colaborador, el cual tiene como objetivo central, mejorar la experiencia del cliente interno, en conjunto con una mirada en la penetración y satisfacción de los beneficios y el uso de las herramientas tecnológicas, dentro de los cuales destaca la instalación de inteligencia artificial para la atención interna. (bot de autoatención).
- Implementación de plataforma interna para colaboradores.
- Gestión de Tiempo, proyecto de cobertura a nivel nacional de sistemas de control horario físico y digital entregando como resultado analítico para la toma de decisiones del negocio a
- Firma Digital
- Implementación y levantamiento de proceso con modelamiento de matriz de riesgo interna para la Gerencia de Personas.

### **Jefe de Remuneraciones**, Caja de Compensación de Los Andes, 2009-2011

- Coordinación de los procesos de remuneraciones a nivel nacional
- Reportar directamente al Gerente de Recursos Humanos sobre los resultados, estadísticas e informes para la Gerencia General.
- Líder de proyecto en la implementación del módulo HR de PeopleSoft, para el proceso de remuneraciones en forma centralizada.

- Implementación de los proyectos de Gestión de Tiempo e interfaces con Finanzas para los procesos de contabilización.
- Responsable de nivelar los conocimientos a nivel nacional sobre Remuneraciones, contratación, reclutamiento y legislación Laboral.

**Coordinador de Procesos Back Office**, Caja de Compensación de los Andes, 2007-2008

- Encargado del proceso de Remuneraciones a nivel nacional, donde se debía coordinar con Regiones y Sucursales los procesos, completos de remuneraciones, calculando, comisiones, bonos y reajustes.
- Fijación de estándares de calidad para el correcto pago de las remuneraciones y el control de estas.
- Responsable de la contratación, reclutamiento y selección de personal internamente y en conjunto con la empresas de Outsourcing..
- Definición de estructura y procesos para la mejora y optimización de tiempos en las tareas del área de RRHH.
- Elaboración de análisis de rentas con respecto al mercado.

**Analista de Remuneraciones**, Caja de Compensación de los Andes, 2004-2006

- Responsable de los haberes y descuentos para el pago de remuneraciones a nivel nacional
- Grabación y mantención de ausencias y permisos
- Creación de empleados y confección de contratos

**MANEJO DE HERRAMIENTAS**

---

PeopleSoft,  
Success Factors  
Excel avanzado  
Word Avanzado  
Power Point Avanzado  
G-Suit Google

**INFORMACIÓN PERSONAL**

---

Casado, 2 Hijos, Matías y Alonso

## **ANEXO 7: Costos anuales.**

| <b>COSTOS</b>            | <b>2022</b>            | <b>2023</b>            | <b>2024</b>            | <b>2025</b>              | <b>2026</b>              |
|--------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Productos Vestimenta     | \$ -54.303.063         | \$ -76.001.928         | \$ -99.670.277         | \$ -132.567.432          | \$ -177.444.761          |
| Productos Electrónica    | \$ -361.066.434        | \$ -505.344.333        | \$ -662.717.527        | \$ -881.453.962          | \$ -1.179.847.758        |
| Costos Transacción       | \$ -17.049.831         | \$ -23.862.743         | \$ -31.294.025         | \$ -41.622.925           | \$ -55.713.307           |
| Bonos cumplimiento       |                        | \$ -3.593.678          | \$ -4.712.814          | \$ -6.268.324            | \$ -8.390.306            |
| Otros costos de servicio | \$ -2.567.668          | \$ -3.593.678          | \$ -4.712.814          | \$ -6.268.324            | \$ -8.390.306            |
| <b>Costo por venta</b>   | <b>\$ -434.986.996</b> | <b>\$ -612.396.360</b> | <b>\$ -803.107.456</b> | <b>\$ -1.068.180.967</b> | <b>\$ -1.429.786.437</b> |

*Fuente: Elaboración Propia*

## ANEXO 8: Apertura de gastos mensuales.

| GASTOS DE PERSONAL              | MES 1               | MES 2               | MES 3               | MES 4               | MES 5               | MES 6               | MES 7               | MES 8               | MES 9               | MES 10              | MES 11              | MES 12              |
|---------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Adm de Marketing                | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          |
| Fundadores                      | \$ 2.000.000        | \$ 2.000.000        | \$ 2.000.000        | \$ 2.000.000        | \$ 2.000.000        | \$ 2.000.000        | \$ 2.000.000        | \$ 2.000.000        | \$ 2.000.000        | \$ 2.000.000        | \$ 2.000.000        | \$ 2.000.000        |
| Adm Comercial                   | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          | \$ 540.000          |
| <b>Subtotal</b>                 | <b>\$ 3.080.000</b> |
| GASTOS GENERALES                | MES 1               | MES 2               | MES 3               | MES 4               | MES 5               | MES 6               | MES 7               | MES 8               | MES 9               | MES 10              | MES 11              | MES 12              |
| Telefonia Movil                 | \$ 39.582           | \$ 39.582           | \$ 39.582           | \$ 39.582           | \$ 39.582           | \$ 39.582           | \$ 39.582           | \$ 39.582           | \$ 39.582           | \$ 39.582           | \$ 39.582           | \$ 39.582           |
| Legal                           | \$ 200.000          | \$ 200.000          | \$ 200.000          | \$ 200.000          | \$ 200.000          | \$ 200.000          | \$ 200.000          | \$ 200.000          | \$ 200.000          | \$ 200.000          | \$ 200.000          | \$ 200.000          |
| Facturacion Electronica (rubos) | \$ 37.546           | \$ 37.546           | \$ 37.546           | \$ 37.546           | \$ 37.546           | \$ 37.546           | \$ 37.546           | \$ 37.546           | \$ 37.546           | \$ 37.546           | \$ 37.546           | \$ 37.546           |
| Oficina Virtual                 | \$ 112.400          | \$ 112.400          | \$ 112.400          | \$ 112.400          | \$ 112.400          | \$ 112.400          | \$ 112.400          | \$ 112.400          | \$ 112.400          | \$ 112.400          | \$ 112.400          | \$ 112.400          |
| Adm Contable                    | \$ 176.000          | \$ 176.000          | \$ 176.000          | \$ 176.000          | \$ 176.000          | \$ 176.000          | \$ 176.000          | \$ 176.000          | \$ 176.000          | \$ 176.000          | \$ 176.000          | \$ 176.000          |
| Publicidad y Campañas           | \$ 2.143.100        | \$ 2.143.100        | \$ 2.143.100        | \$ 2.143.100        | \$ 2.143.100        | \$ 2.143.100        | \$ 1.343.100        | \$ 1.343.100        | \$ 1.343.100        | \$ 1.343.100        | \$ 1.343.100        | \$ 1.343.100        |
| Hosting y cert SSL              | \$ 11.781           |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| Packing                         | \$ -                | \$ -                | \$ 5.405            | \$ 6.444            | \$ 6.432            | \$ 7.756            | \$ 7.813            | \$ 7.871            | \$ 7.928            | \$ 7.986            | \$ 8.043            | \$ 8.100            |
| Office 365                      | \$ 8.461            | \$ 8.461            | \$ 8.461            | \$ 8.461            | \$ 8.461            | \$ 8.461            | \$ 8.461            | \$ 8.461            | \$ 8.461            | \$ 8.461            | \$ 8.461            | \$ 8.461            |
| Materiales Oficina              | \$ 20.000           | \$ 20.000           | \$ 20.000           | \$ 20.000           | \$ 20.000           | \$ 20.000           | \$ 20.000           | \$ 20.000           | \$ 20.000           | \$ 20.000           | \$ 20.000           | \$ 20.000           |
| Caja Chica                      | \$ 80.000           | \$ 80.000           | \$ 80.000           | \$ 80.000           | \$ 80.000           | \$ 80.000           | \$ 80.000           | \$ 80.000           | \$ 80.000           | \$ 80.000           | \$ 80.000           | \$ 80.000           |
| Mantenición Plataforma y Web    | \$ 236.170          | \$ 236.170          | \$ 236.170          | \$ 236.170          | \$ 236.170          | \$ 236.170          | \$ 236.170          | \$ 236.170          | \$ 236.170          | \$ 236.170          | \$ 236.170          | \$ 236.170          |
| Power BI                        | \$ 104.310          |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| <b>Subtotal</b>                 | <b>\$ 3.229.350</b> | <b>\$ 3.113.259</b> | <b>\$ 3.118.664</b> | <b>\$ 3.119.703</b> | <b>\$ 3.119.751</b> | <b>\$ 3.121.015</b> | <b>\$ 2.321.072</b> | <b>\$ 2.321.130</b> | <b>\$ 2.321.187</b> | <b>\$ 2.321.244</b> | <b>\$ 2.321.302</b> | <b>\$ 2.321.359</b> |
| OTROS GASTOS                    | MES 1               | MES 2               | MES 3               | MES 4               | MES 5               | MES 6               | MES 7               | MES 8               | MES 9               | MES 10              | MES 11              | MES 12              |
| Certificado Electronico SII     | \$ 14.160           |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| Patente                         | \$ 25.539           |                     |                     |                     |                     | \$ 25.539           |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| Uniforme Brandeado              | \$ 200.000          |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| dominio .com                    | \$ 11.343           |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| nic chile                       | \$ 3.950            |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |                     |
| Inscripciones y Notaria         | \$ 15.000           | \$ 15.000           | \$ 15.000           | \$ 15.000           | \$ 15.000           | \$ 15.000           | \$ 15.000           | \$ 15.000           | \$ 15.000           | \$ 15.000           | \$ 15.000           | \$ 15.000           |
| <b>Subtotal</b>                 | <b>\$ 275.992</b>   | <b>\$ 15.000</b>    | <b>\$ 15.000</b>    | <b>\$ 15.000</b>    | <b>\$ 15.000</b>    | <b>\$ 40.539</b>    | <b>\$ 15.000</b>    |
| <b>TOTAL</b>                    | <b>\$ 6.585.342</b> | <b>\$ 6.208.259</b> | <b>\$ 6.213.664</b> | <b>\$ 6.214.703</b> | <b>\$ 6.214.751</b> | <b>\$ 6.241.554</b> | <b>\$ 5.416.072</b> | <b>\$ 5.416.130</b> | <b>\$ 5.416.187</b> | <b>\$ 5.416.244</b> | <b>\$ 5.416.302</b> | <b>\$ 5.416.359</b> |

Fuente: Elaboración Propia

### CAPITAL DE TRABAJO.

| CAPITAL DE TRABAJO        | 1              | 2              | 3              | 4              | 5              | 6              |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Total Ingresos            | \$ -           | \$ -           | \$ 38.942.969  | \$ 46.075.381  | \$ 46.075.381  | \$ 54.634.276  |
| Total Egresos             | \$ -6.585.342  | \$ -6.208.259  | \$ -39.394.893 | \$ -45.667.794 | \$ -45.703.505 | \$ -53.022.885 |
| Superávit/Déficit de Caja | \$ -6.585.342  | \$ -6.208.259  | \$ -451.924    | \$ 407.587     | \$ 371.876     | \$ 1.611.390   |
| Flujo de Caja Acumulado   | \$ -6.585.342  | \$ -12.793.601 | \$ -13.245.525 | \$ -12.837.938 | \$ -12.466.061 | \$ -10.854.671 |
| CAPITAL DE TRABAJO        | 7              | 8              | 9              | 10             | 11             | 12             |
| Total Ingresos            | \$ 54.634.276  | \$ 54.634.276  | \$ 54.634.276  | \$ 54.634.276  | \$ 54.634.276  | \$ 54.634.276  |
| Total Egresos             | \$ -52.240.198 | \$ -52.240.255 | \$ -52.240.313 | \$ -52.240.370 | \$ -52.240.428 | \$ -52.240.485 |
| Superávit/Déficit de Caja | \$ 2.394.078   | \$ 2.394.020   | \$ 2.393.963   | \$ 2.393.905   | \$ 2.393.848   | \$ 2.393.790   |
| Flujo de Caja Acumulado   | \$ -8.460.594  | \$ -6.066.573  | \$ -3.672.611  | \$ -1.278.706  | \$ 1.115.142   | \$ 3.508.932   |

Fuente: Elaboración propia

## **ANEXO 9: Depreciación.**

Se realiza cálculo, por método de depreciación lineal. En la siguiente tabla, se reflejan los valores totales de depreciación para cada año correspondiente, cabe destacar que en el inicio, en el tercer año y en el quinto año se realiza la compra de dos unidades de computadores respectivamente.

| <b>AÑO</b>                    | <b>2022</b> | <b>2023</b> | <b>2024</b> | <b>2025</b>  | <b>2026</b>  |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|
| <b>Depreciación Anual</b>     | \$ 95.147   | \$ 95.147   | \$ 170.007  | \$ 233.559   | \$ 233.559   |
| <b>Depreciación Acumulada</b> |             | \$ 95.147   | \$ 265.154  | \$ 498.713   | \$ 732.271   |
| <b>Valor Libro</b>            | \$ 564.833  | \$ 469.686  | \$ 959.659  | \$ 1.386.080 | \$ 1.152.522 |

*Fuente: Elaboración Propia*

## **ANEXO 10: Costos Plan de Marketing.**

### **Costo anual Plan de Marketing.**

| TIPO DE ACCIÓN / AÑO             | 2022          | 2023          | 2024          | 2025          | 2026          |
|----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Total Campañas Facebook</b>   | \$ 2.837.232  | \$ 2.922.349  | \$ 3.010.019  | \$ 3.100.320  | \$ 3.193.330  |
| Visitas Web Facebook             | \$ 1.502.064  | \$ 1.547.126  | \$ 1.593.540  | \$ 1.641.346  | \$ 1.690.586  |
| Publicaciones Electronica        | \$ 667.584    | \$ 687.612    | \$ 708.240    | \$ 729.487    | \$ 751.372    |
| Publicaciones Vestimenta         | \$ 667.584    | \$ 687.612    | \$ 708.240    | \$ 729.487    | \$ 751.372    |
| <b>Total Instagram</b>           | \$ 917.928    | \$ 945.466    | \$ 973.830    | \$ 1.003.045  | \$ 1.033.136  |
| Formularios Electronica          | \$ 250.344    | \$ 257.854    | \$ 265.590    | \$ 273.558    | \$ 281.764    |
| Formularios Vestimenta           | \$ 250.344    | \$ 257.854    | \$ 265.590    | \$ 273.558    | \$ 281.764    |
| Promocionar Instagram            | \$ 417.240    | \$ 429.757    | \$ 442.650    | \$ 455.929    | \$ 469.607    |
| <b>Total Adwords</b>             | \$ 2.503.440  | \$ 2.578.543  | \$ 2.655.899  | \$ 2.735.576  | \$ 2.817.644  |
| Tráfico al sitio Web Electrónica | \$ 1.251.720  | \$ 1.289.272  | \$ 1.327.950  | \$ 1.367.788  | \$ 1.408.822  |
| Tráfico al sitio Web Vestimenta  | \$ 1.251.720  | \$ 1.289.272  | \$ 1.327.950  | \$ 1.367.788  | \$ 1.408.822  |
| <b>Total Radios</b>              | \$ 8.400.000  | \$ 3.708.000  | \$ 3.819.240  | \$ 3.933.817  | \$ 4.051.832  |
| Carolina                         | \$ 6.600.000  | \$ 2.472.000  | \$ 2.546.160  | \$ 2.622.545  | \$ 2.701.221  |
| Canales Digitales Radio          | \$ 1.800.000  | \$ 1.236.000  | \$ 1.273.080  | \$ 1.311.272  | \$ 1.350.611  |
| <b>Total Emailing</b>            | \$ 6.258.600  | \$ 6.446.358  | \$ 6.639.749  | \$ 6.838.941  | \$ 7.044.109  |
| Promoción IWI                    | \$ 3.066.714  | \$ 3.158.715  | \$ 3.253.477  | \$ 3.351.081  | \$ 3.451.614  |
| Promoción para Traccionadores    | \$ 625.860    | \$ 644.636    | \$ 663.975    | \$ 683.894    | \$ 704.411    |
| Procesos de compra Incompletos   | \$ 62.586     | \$ 64.464     | \$ 66.397     | \$ 68.389     | \$ 70.441     |
| Ofertas Mes                      | \$ 2.503.440  | \$ 2.578.543  | \$ 2.655.899  | \$ 2.735.576  | \$ 2.817.644  |
| <b>Total</b>                     | \$ 20.917.200 | \$ 16.600.716 | \$ 17.098.737 | \$ 17.611.700 | \$ 18.140.051 |

Fuente: Elaboración Propia

### **Costos mensuales Plan de Marketing mensual**

| TIPO DE ACCIÓN / MES             | 1            | 2            | 3            | 4            | 5            | 6            |
|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Total Campañas Facebook</b>   | \$ 236.436   | \$ 236.436   | \$ 236.436   | \$ 236.436   | \$ 236.436   | \$ 236.436   |
| Visitas Web Facebook             | \$ 125.172   | \$ 125.172   | \$ 125.172   | \$ 125.172   | \$ 125.172   | \$ 125.172   |
| Publicaciones Electronica        | \$ 55.632    | \$ 55.632    | \$ 55.632    | \$ 55.632    | \$ 55.632    | \$ 55.632    |
| Publicaciones Vestimenta         | \$ 55.632    | \$ 55.632    | \$ 55.632    | \$ 55.632    | \$ 55.632    | \$ 55.632    |
| <b>Total Instagram</b>           | \$ 76.494    | \$ 76.494    | \$ 76.494    | \$ 76.494    | \$ 76.494    | \$ 76.494    |
| Formularios Electronica          | \$ 20.862    | \$ 20.862    | \$ 20.862    | \$ 20.862    | \$ 20.862    | \$ 20.862    |
| Formularios Vestimenta           | \$ 20.862    | \$ 20.862    | \$ 20.862    | \$ 20.862    | \$ 20.862    | \$ 20.862    |
| Promocionar Instagram            | \$ 34.770    | \$ 34.770    | \$ 34.770    | \$ 34.770    | \$ 34.770    | \$ 34.770    |
| <b>Total Adwords</b>             | \$ 208.620   | \$ 208.620   | \$ 208.620   | \$ 208.620   | \$ 208.620   | \$ 208.620   |
| Tráfico al sitio Web Electrónica | \$ 104.310   | \$ 104.310   | \$ 104.310   | \$ 104.310   | \$ 104.310   | \$ 104.310   |
| Tráfico al sitio Web Vestimenta  | \$ 104.310   | \$ 104.310   | \$ 104.310   | \$ 104.310   | \$ 104.310   | \$ 104.310   |
| <b>Total Radios</b>              | \$ 1.100.000 | \$ 1.100.000 | \$ 1.100.000 | \$ 1.100.000 | \$ 1.100.000 | \$ 1.100.000 |
| Carolina                         | \$ 900.000   | \$ 900.000   | \$ 900.000   | \$ 900.000   | \$ 900.000   | \$ 900.000   |
| Canales Digitales Radio          | \$ 200.000   | \$ 200.000   | \$ 200.000   | \$ 200.000   | \$ 200.000   | \$ 200.000   |
| <b>Total Emailing</b>            | \$ 521.550   | \$ 521.550   | \$ 521.550   | \$ 521.550   | \$ 521.550   | \$ 521.550   |
| Promoción IWI                    | \$ 255.560   | \$ 255.560   | \$ 255.560   | \$ 255.560   | \$ 255.560   | \$ 255.560   |
| Promoción para Traccionadores    | \$ 52.155    | \$ 52.155    | \$ 52.155    | \$ 52.155    | \$ 52.155    | \$ 52.155    |
| Procesos de compra Incompletos   | \$ 5.216     | \$ 5.216     | \$ 5.216     | \$ 5.216     | \$ 5.216     | \$ 5.216     |
| Ofertas Mes                      | \$ 208.620   | \$ 208.620   | \$ 208.620   | \$ 208.620   | \$ 208.620   | \$ 208.620   |
| <b>Total</b>                     | \$ 2.143.100 | \$ 2.143.100 | \$ 2.143.100 | \$ 2.143.100 | \$ 2.143.100 | \$ 2.143.100 |

Continuación en siguiente hoja

| TIPO DE ACCIÓN / MES             | 7            | 8            | 9            | 10           | 11           | 12           |
|----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Total Campañas Facebook</b>   | \$ 236.436   | \$ 236.436   | \$ 236.436   | \$ 236.436   | \$ 236.436   | \$ 236.436   |
| Visitas Web Facebook             | \$ 125.172   | \$ 125.172   | \$ 125.172   | \$ 125.172   | \$ 125.172   | \$ 125.172   |
| Publicaciones Electronica        | \$ 55.632    | \$ 55.632    | \$ 55.632    | \$ 55.632    | \$ 55.632    | \$ 55.632    |
| Publicaciones Vestimenta         | \$ 55.632    | \$ 55.632    | \$ 55.632    | \$ 55.632    | \$ 55.632    | \$ 55.632    |
| <b>Total Instagram</b>           | \$ 76.494    | \$ 76.494    | \$ 76.494    | \$ 76.494    | \$ 76.494    | \$ 76.494    |
| Formularios Electronica          | \$ 20.862    | \$ 20.862    | \$ 20.862    | \$ 20.862    | \$ 20.862    | \$ 20.862    |
| Formularios Vestimenta           | \$ 20.862    | \$ 20.862    | \$ 20.862    | \$ 20.862    | \$ 20.862    | \$ 20.862    |
| Promocionar Instagram            | \$ 34.770    | \$ 34.770    | \$ 34.770    | \$ 34.770    | \$ 34.770    | \$ 34.770    |
| <b>Total Adwords</b>             | \$ 208.620   | \$ 208.620   | \$ 208.620   | \$ 208.620   | \$ 208.620   | \$ 208.620   |
| Tráfico al sitio Web Electrónica | \$ 104.310   | \$ 104.310   | \$ 104.310   | \$ 104.310   | \$ 104.310   | \$ 104.310   |
| Tráfico al sitio Web Vestimenta  | \$ 104.310   | \$ 104.310   | \$ 104.310   | \$ 104.310   | \$ 104.310   | \$ 104.310   |
| <b>Total Radios</b>              | \$ 300.000   | \$ 300.000   | \$ 300.000   | \$ 300.000   | \$ 300.000   | \$ 300.000   |
| Carolina                         | \$ 200.000   | \$ 200.000   | \$ 200.000   | \$ 200.000   | \$ 200.000   | \$ 200.000   |
| Canales Digitales Radio          | \$ 100.000   | \$ 100.000   | \$ 100.000   | \$ 100.000   | \$ 100.000   | \$ 100.000   |
| <b>Total Emailing</b>            | \$ 521.550   | \$ 521.550   | \$ 521.550   | \$ 521.550   | \$ 521.550   | \$ 521.550   |
| Promoción IWI                    | \$ 255.560   | \$ 255.560   | \$ 255.560   | \$ 255.560   | \$ 255.560   | \$ 255.560   |
| Promoción para Traccionadores    | \$ 52.155    | \$ 52.155    | \$ 52.155    | \$ 52.155    | \$ 52.155    | \$ 52.155    |
| Procesos de compra Incompletos   | \$ 5.216     | \$ 5.216     | \$ 5.216     | \$ 5.216     | \$ 5.216     | \$ 5.216     |
| Ofertas Mes                      | \$ 208.620   | \$ 208.620   | \$ 208.620   | \$ 208.620   | \$ 208.620   | \$ 208.620   |
| <b>Total</b>                     | \$ 1.343.100 | \$ 1.343.100 | \$ 1.343.100 | \$ 1.343.100 | \$ 1.343.100 | \$ 1.343.100 |

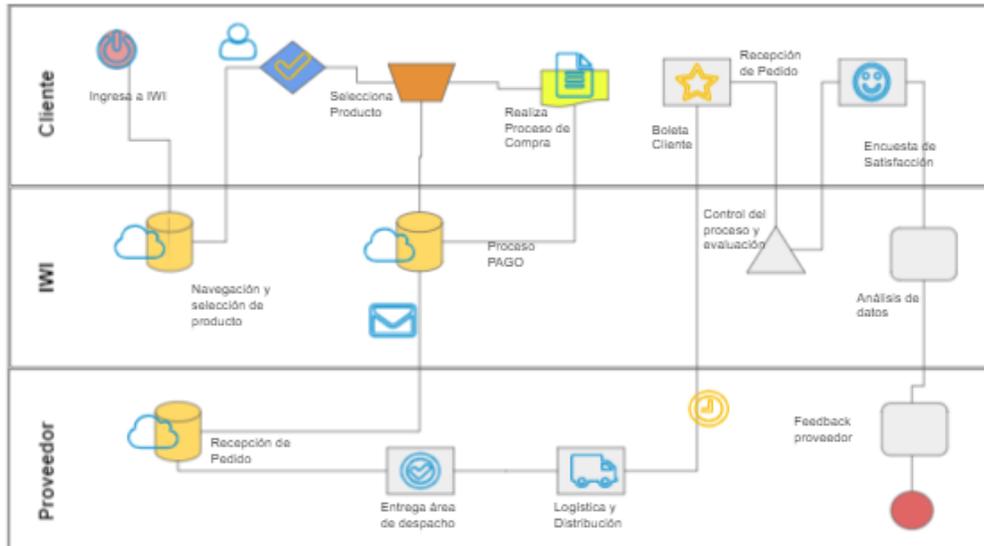
Fuente: Elaboración Propia

## ANEXO 11: Cadena de Valor.



Fuente: Elaboración propia

## ANEXO 12: Flujo de Procesos-Operación IWI.



Fuente: Elaboración propia

## **ANEXO 13: Roadmap de despliegue.**

| ACTIVIDADES                              | ACTIVIDADES PREV. |   |   |   | MES 1 |   |   |   | MES 2 |   |   |   | MES 3 |   |   |   | MES 4 |   |   |   | MES 5 |   |   |   |
|------------------------------------------|-------------------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|
|                                          | 1                 | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 |
| Reserva de Dominios                      | █                 | █ | █ | █ | █     |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| Constitución de Sociedad                 | █                 | █ | █ | █ |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| Construcción de Plataforma               | █                 | █ | █ | █ | █     | █ | █ | █ | █     | █ | █ | █ |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| Fase de Prueba                           |                   |   |   |   | █     |   |   |   | █     |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| Entregables                              |                   |   |   | █ |       | █ | █ | █ |       | █ | █ | █ |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| Ambiente TST                             |                   |   |   |   | █     | █ | █ | █ | █     | █ | █ | █ |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| Productivo                               |                   |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   | █     | █ | █ | █ |       |   |   |   |       |   |   |   |
| Estabilización                           |                   |   |   |   |       |   |   |   | █     | █ | █ | █ |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| Cierre de Incidentes                     |                   |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   | █     |   |   |   |       |   |   |   |
| Busqueda de Inversionistas               | █                 | █ | █ | █ |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |
| Reunión con proveedores                  | █                 | █ | █ | █ | █     | █ | █ | █ | █     | █ | █ | █ |       |   |   |   | █     |   |   |   |       |   |   |   |
| Selección de Personal                    |                   |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   | █     | █ | █ | █ |       |   |   |   |
| Inducción                                |                   |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   | █     |   |   |   |
| Compra de insumos oficina                |                   |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       | █ |   |   |
| Inicio de Funcionamiento                 |                   |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       | █ | █ |   |
| Servicio de Post Venta                   |                   |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       | █ | █ |   |
| Definición de Protocolos                 |                   |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       | █ | █ |   |
| Inducción                                |                   |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |       | █ |   |   |
| Plan de comunicaciones (ver gantt Mkting |                   |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   | █     | █ | █ | █ | █     | █ | █ | █ | █     | █ | █ | █ |

Fuente: Elaboración Propia

**ANEXO 14: Balance General.**

| BALANCE                           | 2022                  | 2023                  | 2024                    | 2025                    | 2026                    |
|-----------------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| <b>Activos Circulantes</b>        |                       |                       |                         |                         |                         |
| Disponibles                       | \$ -                  | \$ 34.061.014         | \$ 70.769.546           | \$ 122.750.416          | \$ 218.179.398          |
| Inversiones                       | \$ 32.192.050         | \$ -                  | \$ 700.173              | \$ 721.178              | \$ -                    |
| Clientes                          | \$ 513.533.660        | \$ 718.735.669        | \$ 942.562.714          | \$ 1.253.664.803        | \$ 1.678.061.103        |
| <b>Activos Fijos</b>              |                       |                       |                         |                         |                         |
| Equipos                           | \$ 564.833            | \$ 469.686            | \$ 959.659              | \$ 1.386.080            | \$ 1.152.522            |
| Depreciación Acumulada            |                       | \$ -190.294           | \$ -360.301             | \$ -593.860             | \$ -827.418             |
| <b>Otros Activos</b>              |                       |                       |                         |                         |                         |
| <b>Total Activos</b>              | <b>\$ 546.290.543</b> | <b>\$ 753.076.075</b> | <b>\$ 1.014.631.791</b> | <b>\$ 1.377.928.618</b> | <b>\$ 1.896.565.605</b> |
| <b>Total Pasivos Circulantes</b>  |                       |                       |                         |                         |                         |
| Obligaciones                      |                       |                       |                         |                         |                         |
| Cuentas por pagar                 | \$ 505.162.165        | \$ 680.257.948        | \$ 892.107.047          | \$ 1.182.224.574        | \$ 1.547.912.336        |
| Retenciones                       | \$ 2.234.614          | \$ 10.363.295         | \$ 13.577.128           | \$ 19.225.801           | \$ 35.077.106           |
| Otros pasivos Circulantes         | \$ 13.245.525         | \$ 374.539            | \$ 1.469.538            | \$ 1.746.958            | \$ 1.149.542            |
| <b>Pasivo a Largo Plazo</b>       |                       |                       |                         |                         |                         |
| <b>Total Pasivos</b>              | <b>\$ 520.642.303</b> | <b>\$ 690.995.782</b> | <b>\$ 907.153.713</b>   | <b>\$ 1.203.197.332</b> | <b>\$ 1.584.138.984</b> |
| <b>Patrimonio</b>                 |                       |                       |                         |                         |                         |
| Capital                           | \$ 19.606.505         |                       |                         |                         |                         |
| Cuenta Particular                 |                       |                       |                         |                         |                         |
| Resultado Acumulado               |                       | \$ 34.061.014         | \$ 70.769.546           | \$ 122.750.416          | \$ 217.588.518          |
| Resultado o Perdida Ejercicio     | \$ 6.041.735          | \$ 28.019.279         | \$ 36.708.532           | \$ 51.980.870           | \$ 94.838.103           |
| <b>Total Pasivos y Patrimonio</b> | <b>\$ 546.290.543</b> | <b>\$ 753.076.075</b> | <b>\$ 1.014.631.791</b> | <b>\$ 1.377.928.618</b> | <b>\$ 1.896.565.605</b> |

*Fuente: Elaboración Propia*

### **ANEXO 15: Inversión por año.**

| <b>CUADRO DE INVERSIONES</b> | <b>INVERSIÓN INICIAL</b> | <b>2022</b>       | <b>2023</b> | <b>2024</b>       | <b>2025</b>       | <b>2026</b> |
|------------------------------|--------------------------|-------------------|-------------|-------------------|-------------------|-------------|
| Notebook HP 240 G7           |                          | \$ 659.980        |             | \$ 700.173        | \$ 721.178        |             |
| Inscripción de Marca         | \$ 204.990               |                   |             |                   |                   |             |
| Inscripción sociedad         | \$ 250.000               |                   |             |                   |                   |             |
| Dominio .com                 | \$ 11.343                |                   |             |                   |                   |             |
| Nic chile                    | \$ 9.950                 |                   |             |                   |                   |             |
| Desarrollo Plataforma        | \$ 17.770.242            |                   |             |                   |                   |             |
| Manual de Marca              | \$ 700.000               |                   |             |                   |                   |             |
| <b>Total Año</b>             | <b>\$ 18.946.525</b>     | <b>\$ 659.980</b> |             | <b>\$ 700.173</b> | <b>\$ 721.178</b> |             |

Fuente: Elaboración Propia