



“MEOLVIDE.CL”

PARTE I

PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN

Alumno: Claudio Alberto Rocco Klein

Profesor Guía: Rodrigo Fuentes

Santiago, Agosto 2017

Contenido

Resumen Ejecutivo:	4
1. Oportunidad de Negocios:	5
2. Análisis de la Industria, competidores y clientes:.....	6
2.1 Industria.....	6
2.2 Competidores	13
2.3 Clientes.....	16
3. Descripción de la empresa y propuesta de valor	18
3.1 Modelo de negocios (propuesta de valor).....	18
3.2 Descripción de la empresa	18
3.2.1 Mix de Productos:	19
3.2.2 Visión:.....	19
3.2.3 Misión:	19
3.2.4 Objetivos de mediano plazo:.....	19
3.2.5 Análisis FODA:.....	20
3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión global	20
3.4 RSE Y Sustentabilidad.....	21
4. Plan de Marketing	21
4. 1 Objetivos de marketing	21
4.2 Estrategia de segmentación.....	22
4.3 Estrategia de productos/servicio	22
4.4 Estrategia de precio.....	23
4.5 Estrategia de distribución	23
4.6 Estrategia de comunicación y ventas	24
4.7 Estimaciones de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	26
4.8 Presupuesto de marketing y cronograma	27
5. Plan de Operación:	27
5.1 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones:	27
5.2 Flujo de operaciones	28
5.3 Plan de desarrollo e implementación.....	30
5.4 Dotación	31
6. Equipo del Proyecto:.....	32
6.1 Equipo Gestor.....	32

6.2 Estructura Organizacional	32
6.3 Incentivos y Compensaciones	32
7. Plan Financiero.....	32
7.1 Supuestos	32
7.2 Estimación de ingresos.....	33
7.3 Plan de inversiones (inicial y futuro)	33
7.4 Proyección de Estado de Resultados (EERR) y Flujo de Caja (Proyecto).....	33
7.5 Proyecciones de Flujos de Caja (posición de flujos de la empresa)	33
7.6 Cálculo de tasa de descuento.....	33
7.7 Evaluación financiera del proyecto puro (sin deuda)	33
7.8 Balance proyectado	33
7.9 Capital de trabajo	33
7.10 Fuentes de financiamiento (montos y términos).....	33
8. Riesgos Críticos	34
9. Propuesta Inversionista.....	34
10. Conclusiones	34
Bibliografía y Fuentes	35
Anexos.....	36

Resumen Ejecutivo:

Meolvide.cl es un portal/apps donde se pueden comprar regalos selectivos y de marcas reconocidas, para hombres y mujeres entre los \$ 25.000 y \$ 50.000, de las siguientes categorías; licores, accesorios, perfumes, maquillajes/cremas, y tecnología.

Los atributos distintivos de la idea que la hacen novedosa y con alto potencial de negocio son los siguientes:

- Tiempos de entrega reducidos del producto, partiendo desde 3 horas como mínimo, hasta 8 horas como máximo
- Entrega del regalo envuelto

Nuestro cliente objetivo, al ingresar al portal web de Meolvide.cl, podrá escoger su regalo a partir de las diversas categorías disponibles y realizar su compra en forma online, cancelando a través de diferentes medios de pago (débito y crédito). Como estrategia de fidelización de clientes, la plataforma web permitirá registrar contactos (amigos, familiares, etc.) y fechas importantes de eventos sociales, aniversarios, bautizos y cumpleaños. Además en ella, los clientes podrán revisar el historial de regalos realizados. Actualmente no existen empresas que entreguen un servicio 100% similar, frente a lo cual se vislumbra un alto potencial de negocio y atractivas cifras de rentabilidad de este mercado. Esta industria cuenta con un **mercado potencial de 27.377 personas** distribuidas en 6 comunas de Santiago (Providencia, Huechuraba, Las Condes, Vitacura, Ñuñoa y Santiago) y sus ingresos totales se estiman del orden de **\$ 3.800 MM**. Meolvide.cl pretende abordar paulatinamente este mercado, esperando alcanzar el primer año un **12,5% de market share**, hasta llegar el quinto a un **38,9%**. Las cifras financieras de rentabilidad del proyecto vislumbran un **VAN de \$ 33 MM** y una **rentabilidad del 23,6%**, valor superior al exigido en base a su relación riesgo/retorno, lo cual da cuenta de su alto atractivo.

Además, este mercado tiene una escalabilidad potencial relevante en otras comunas de Santiago, además de otras regiones del país, considerando personas con el mismo perfil de Meolvide.cl.

1. Oportunidad de Negocios:

La oportunidad identificada consiste en satisfacer la necesidad de un segmento potencial de clientes de la Región Metropolitana, particularmente en las comunas de Las Condes, Vitacura, Providencia, Huechuraba, Ñuñoa y Santiago, por ser las de mayor atractivo en volumen de potenciales clientes como en preferencias del servicio ofrecido por MeOlvide.cl.

La necesidad identificada consiste en proporcionar un servicio de compra y entrega express de regalos para el segmento objetivo, sacándolos de la urgencia de tener que comprar un regalo que se les olvidó, o simplemente, comprarlo para quienes valoran su tiempo y la comodidad de no ir físicamente a una tienda, recibiendo el regalo en su lugar de elección, envuelto en un rango entre 3 a 8 horas listo para su compromiso.

MeOlvide.cl, a través de su plataforma web recordará permanentemente a sus clientes las fechas y eventos importantes facilitándole la vida. Esta oportunidad se sustenta en los estudios e investigaciones de mercado realizadas, a partir de los cuales cerca del 40% de los chilenos destinan más de una hora de traslado hacia sus trabajos, lo cual les deja poco margen de tiempo para ir de compras en días de semana. Por otro lado, Chile es el quinto país de la OCDE que más horas trabaja. Con estos antecedentes quedaría muy poco tiempo disponible para comprar.

Fuente: <http://www.latercera.com/noticia/negocios/2015/07/655-637992-9-chile-es-quinto-pais-de-laocde-donde-mas-horas-se-trabaja.shtml> <http://www.emol.com/noticias/Tendencias/2015/10/13/754272/Traslados-cuanto-tiempo-tetoma-llegar-hasta-tu-trabajo.html>

2. Análisis de la Industria, competidores y clientes:

2.1 Industria

Análisis del Macro-Entorno (Industria: Comercio Electrónico en Chile)

- **Tamaño, madurez y naturaleza competitiva de la industria e-commerce.**

La macro-industria donde se inserta este plan de negocio es el e-commerce en Chile.

Pese al enfriamiento de la economía en el año 2016, Chile sigue escalando posiciones en las compras por Internet. De acuerdo al índice e-commerce 2016 de la Cámara de Comercio de Santiago (CCS), nuestro país avanzó un lugar entre las principales plazas de comercio electrónico a nivel global, **ubicándose en la posición 17 entre los 23 mercados considerados.**

El índice no se basa en el tamaño del mercado, sino que se compone de 15 variables agrupadas en 6 categorías, las cuales son: sofisticación de demanda, uso de e-commerce en empresas, acceso a medios de pago, capacidad logística, potencial de comercio móvil y desempeño del mercado B2C.

POSICIÓN 2016	POSICIÓN 2014	PAÍS	ÍNDICE 2016	B2C (MMMUS\$)	B2C/Consumo (%)	Crecimiento B2C (%)	% Compradores (población)
1	2	UK	73,6	193,0	10	25	77
2	1	EEUU	72,6	648,6	5	18	66
3	11	CHINA	72,1	899,1	21	41	44
4	7	COREA DEL SUR	69,2	54,0	8	27	62
5	6	FINLANDIA	69,1	15,0	12	11	79
6	4	NORUEGA	68,2	16,3	10	4	79
7	5	DINAMARCA	67,3	17,0	12	17	81
8	3	SUECIA	66,8	15,5	7	15	76
9	8	HOLANDA	64,4	18,9	6	14	80
10	9	CANADÁ	63,7	43,5	5	11	60
11	10	AUSTRALIA	63,2	20,7	3	9	70
12	12	ALEMANIA	61,8	74,0	4	11	78
13	14	JAPÓN	61,3	124,4	5	8	61
14	13	FRANCIA	60,7	79,1	6	22	71
15	15	ESPAÑA	56,1	17,9	3	13	68
16	16	ITALIA	46,6	14,7	1	14	59
17	18	CHILE	43,3	2,8	2	21	25
18	17	RUSIA	42,7	21,6	3	6	48
19	22	ARGENTINA	41,8	8,9	2	25	39
20	20	BRASIL	41,4	22,0	2	7	28
21	23	INDIA	38,1	44,7	4	54	13
22	19	MÉXICO	37,3	16,8	2	22	19
23	21	INDONESIA	35,4	5,3	1	44	10

Fuente: CCS

Tabla 1. Índice de Ecommerce 2016 – Fuente CCS

Por su parte, de acuerdo a las cifras divulgadas por la Cámara de Comercio de Santiago (CCS) en el marco del e-commerce day Santiago 2016, se proyectaba que las ventas online superarían a fines del 2016 los US\$ 2.800 MM.

El comercio electrónico en Chile ha venido creciendo a tasas aceleradas (superiores al 20% anual), por lejos las más altas de toda la economía chilena, lo cual da cuenta de su alto atractivo, muy superiores respecto al comercio presencial, lo que evidencia que la tendencia de compra está migrando hacia canales no presenciales como se aprecia en los gráficos adjuntos. En función de lo anterior, el canal online sigue teniendo un espacio de crecimiento muy interesante donde desarrollar negocios.

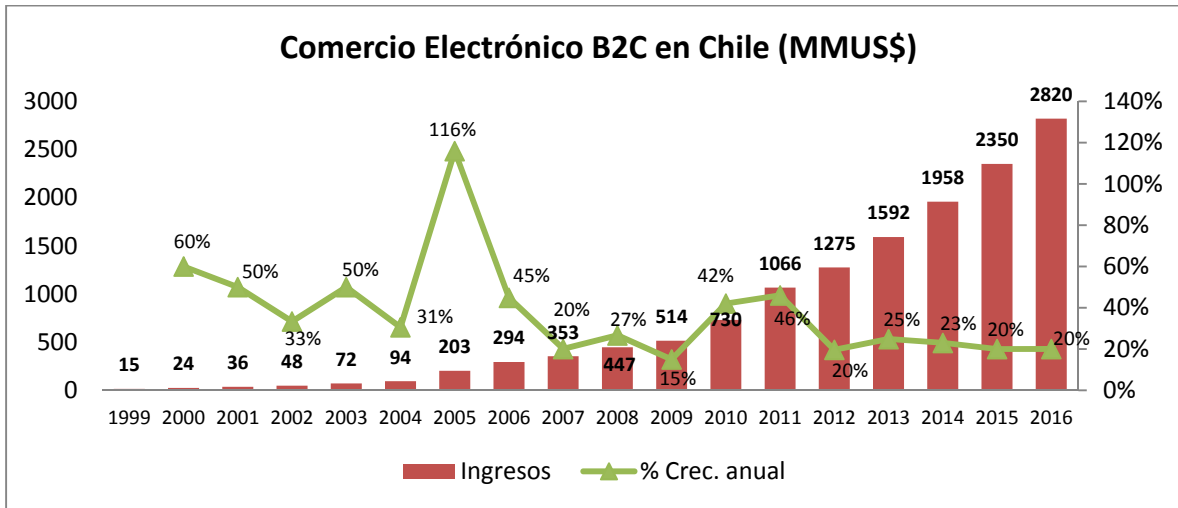


Gráfico 1 – Comercio Electrónico Fuente; Cámara Chilena de Comercio

Por su parte, el número de compradores online también presenta tasas de crecimiento relevantes, proyectando llegar en 2017 en torno a los 5 MM de consumidores.

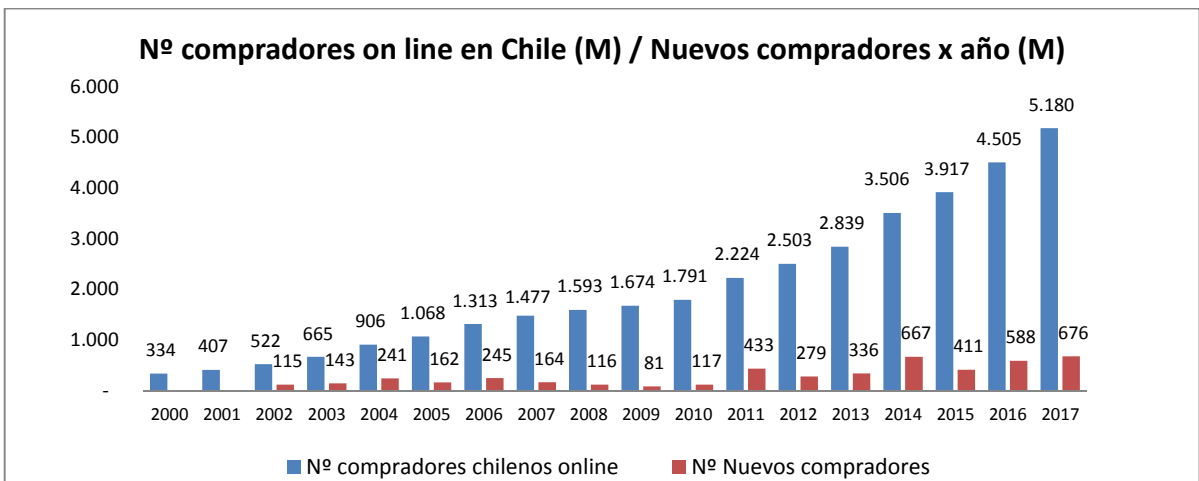


Gráfico 2 – Numero de consumidores de compra online; Cámara Chilena de Comercio

Análisis del Micro-Entorno (mediante metodología 5 Fuerzas de PORTER):

- **Tamaño, madurez y naturaleza competitiva de la industria**

- **Definición de la industria**

Las características de la industria de este negocio son las siguientes:

- **Industria ¿Qué?:** “Venta a través de internet de productos para fines de regalos para hombres y mujeres con características selectivas y de marcas reconocidas, fácilmente transportables en medios públicos, y que pertenezcan a alguna de las siguientes categorías: Licores, Accesorios, Tecnología, Maquillaje/Cremas y Perfumes”.
- **Clientes ¿Quiénes?:** “Hombres y mujeres integrantes de la fuerza laboral de Región Metropolitana, entre 25 y 40 años, profesionales universitarios, que compran habitualmente por internet, que no disponen de tiempo para comprar regalos, y valorarían recibirlo el mismo día.
- **Lugar ¿Dónde ?:** Comunas de Las Condes, Providencia, Huechuraba, Ñuñoa, Santiago, Vitacura, en Santiago de Chile.

Grado de madurez

Hoy en día esta industria no está siendo explotada a cabalidad, y presenta un potencial de desarrollo interesante, fundamentado en lo siguiente:

- No existen competidores directos (en todas las líneas de producto) para el mercado que MeOlvide.cl pretende abordar.
- Existen competidores indirectos tales como retailers, hipermercados, y sitios web especializados que realizan venta a través del canal web y que cruzan a Meolvide.cl en alguno(s) de sus productos. Sin embargo, estos servicios no permiten personalizar el producto como regalo, aspecto fundamental en la ocasión de regalar.
- Existen sitios web, que ofrecen productos sustitutos y que están enfocados a la venta de regalos por internet, y que ofrecen regalos decorativos, peluches, chocolates, y experiencias, que no son el foco de Meolvide.cl. En todas ellas, los productos son entregados en un plazo de 24 a 48 hrs, y a excepción de las

tiendas virtuales con motivo especial para obsequios, los productos no son entregados sellados en papel de regalo.

- Dado lo anterior, es una industria que se encuentra en incipiente desarrollo, puesto que ninguna de las empresas aborda el universo de productos y servicios que Meolvide.cl desea entregar. En general los productos sustitutos que se ofrecen no son entregados en papel de regalo y tampoco satisfacen los tiempos de entrega express.

Tamaño de la industria:

- Para dimensionar el tamaño total de la industria, se procedió a calcular un primer grupo meta compuesto por trabajadores de la Región Metropolitana (comunas señaladas en capítulo de definición de la industria), entre 25-40 años, de estudios universitarios, que habitualmente efectúan compras por internet, el cual tendría un tamaño de **71.911 potenciales clientes**.
- Con el objetivo de determinar el mercado real de Meolvide.cl, es decir, los clientes que efectivamente estarían interesados y dispuestos a pagar por el servicio, se procedió a encuestar a un **n muestral de 191 personas del perfil objetivo**. Este número es representativo estadísticamente y fue calculado de la siguiente forma:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

- Dónde:
 - N = Total de la población = 71.911 personas,
 - $Z_{\alpha}^2 = 1.962$ (si la seguridad es del 95%)
 - p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
 - q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
 - d = precisión (en este caso deseamos un 3%).

- Los resultados arrojados por la encuesta evidencian que un 38% de la población estudiada no estaría 100% satisfecha con el servicio actualmente entregado en el mercado, y valoraría la propuesta de MeOlvide.cl. Al extrapolar esta cifras al grupo meta inicial de 71.911 personas, se obtiene que de ellos **27.377** conformarían el segmento real de clientes de MeOlvide.cl
- Para esta industria en el segmento analizado, se estima una generación anual de ingresos del orden de **\$ 3.800 MM al año** (actualmente estos clientes son atendidos por servicios sustitutos, tal como compra directa en malls, etc.).
- Estos ingresos se generarían por las compras efectuadas por los 27.377 clientes quienes realizarían un total de 134.710 regalos por año, a una tasa promedio de 5 regalos por cliente al año, de la siguiente forma:
 - De este mercado, el 78% de los regalos (delivery entre 5 y 8 horas) lo atraería MeOlvide.cl desde la competencia indirecta actualmente vigente en el mercado, es decir 105.073 regalos.
 - Por su parte, el 22% de los regalos (delivery en 3 horas) es decir 29.636 **regalos adicionales**, es un mercado que actualmente no existe y que MeOlvide.cl crearía al cubrir la necesidad de entregar el producto en forma express, cuando los clientes olvidan el regalo para su evento.
- Este es el segmento total que MeOlvide.cl podría llegar a alcanzar implementando su estrategia y propuesta de valor. Este mercado será abarcado paulatinamente, iniciando un 12,5% de penetración el primer año para luego crecer hasta un 38,9% el quinto año.
- Los precios promedio en cada línea de producto y los sobrepuestos que los clientes están dispuestos a pagar (obtenido a partir de la encuesta) se detallan en Tabla 1 anexo.

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

(1) Análisis de Poder de Negociación de Proveedores (Nivel de Fuerza: Media-Alta)

- Los proveedores corresponden a dos tipos:
 - Tiendas físicas o web en las cuales se comprarán los productos. Los principales proveedores serán las grandes tiendas. La Polar, Falabella, Ripley, París.
 - Mayoristas que entreguen precios y stock según las categorías definidas, entre ellos VINOSWINE.CL (Vinos); SAIRA.CL (Perfumes) y MAICAO (Maquillaje)
- En general se aprecia un poder negociación de proveedores de nivel Medio-Alto por lo siguiente:
 - Existen varias opciones de proveedores donde poder abastecerse de los productos.
 - Los costos de cambio del proveedor son nulos en el caso de grandes tiendas, sin embargo, en el caso de distribuidores, habría un impacto dado que ellos entregarían un % de descuento entre 5% y 10%.
 - Existen muchos sustitutos para los productos que MeOlvide.cl requiere, existiendo diversos proveedores que los pueden entregar y con la misma calidad.
 - Algunos de estos proveedores son también competidores de Meolvide.cl en algún grado. Si bien, la intersección de los productos en general es parcial y no total, existe un riesgo de que algunos proveedores imiten la propuesta de valor de Meolvide.cl, en términos de igualar los plazos de entrega entre 3 y 8 horas con un cargo adicional, lo cual impactaría significativamente a esta nueva empresa, dado que ellos podrían por sus economías de escala reducir el sobrecargo a niveles en que probablemente ya no sería rentable operar para Meolvide.cl, sin embargo, ello les implicaría modificar su cadena de valor, generándoles costos adicionales.

(2) Análisis de la Rivalidad de los competidores (Nivel de Fuerza: Media-Alta)

- En general se aprecia un poder rivalidad de competidores Media-Alta por lo siguiente:
 - No existen en el mercado competidores 100% directos que aborden exactamente los mismos clientes, productos y la misma propuesta de valor.
 - No obstante, sí existen competidores indirectos que cruzan la oferta de valor en alguna característica del producto o servicio.
 - Existe una amenaza potencial de imitar la propuesta de valor de MeOlvide.cl de cumplir la entrega entre 3 y 8 horas del producto envuelto en papel de regalo.
 - A continuación se detallan los principales competidores, ninguno de ellos de una cercanía absolutamente significativa:

Competidores indirectos:

- El competidor más cercano de Meolvide.cl en la categoría de licores es Cornershop, dado su buen desempeño en el atributo tiempo de entrega de 90 minutos.
- Adicionalmente, Amazon tiene planificado a fines de 2017 instalar en Chile un centro de distribución, y traería como propuesta de valor, la entrega de sus productos en 24 horas.
- Otros competidores indirectos cercanos, que tienen como propuesta de valor la diversidad de productos son: La Polar, Líder, Falabella, Ripley, París y Jumbo.cl.

(3) Análisis de Sustitutos (Nivel de Fuerza: Media-Baja)

Los sustitutos de la empresa, dado que no cumplen la entrega durante el día que Meolvide.cl tiene como propuesta de valor, y tampoco lo intersectan en los tipos y variedad de regalos, sin embargo presentan una propuesta diferente para la ocasión de regalar son los siguientes:

En la categoría de regalos con motivo:

- <https://www.linio.cl/>, <http://www.tanbarato.cl/>, <http://www.curiosite.cl/>,

<http://www.acidreams.cl/>

- No existe una amenaza relevante, dado que el nivel de sustitución no es muy alto para el segmento de cliente que MeOlvide.cl quiere abordar, con regalos exclusivos y de marcas reconocidas, sus productos son principalmente decorativos y de baja gama.

(4) Análisis de Poder de negociación de los Clientes/Consumidores (Nivel de Fuerza: Baja)

- El mercado de clientes es muy amplio, y de similares proporciones, por lo que ningún cliente podría ejercer una presión en precios, ni llegar a ser una fuerza significativa.
- El costo de cambio para los clientes es alto, dado que ellos valorarían la propuesta de entrega express y no existe un competidor que cumpla este nivel de servicio.

(5) Análisis de Amenaza de Nuevos Entrantes (Nivel de Fuerza: Media-Alta)

- Las barreras de entrada en este mercado son relativamente bajas (\$ 116 MM de inversión inicial que incluye la inversión en marketing), lo que provoca que la amenaza de entrada de nuevos participantes sea media-alta, debido a lo siguiente:
 - Ingresar a esta industria exige bajos niveles de inversión.
 - No hay empresas establecidas actualmente con una propuesta de valor potente.
- Dado lo anterior, la empresa que se inicie en este rubro marcará la pauta de esta industria, y deberá posicionarse rápidamente para ser reconocida por los clientes, alcanzar prestigio, posicionamiento y reconocimiento por parte de ellos.

2.2 Competidores

- Se identifican 33 comercios online relevantes, competidores en distintos grados de Meolvide.cl.

- A continuación se detallan los comercios analizados: 33 comercios, agrupados en 5 categorías relevantes: tiendas por departamento, supermercados, vinos, computación, tiendas virtuales con motivos de regalos y ropa.
- Cada uno de estos comercios, fue analizado en 5 variables clave: variedad de productos, precio, exclusividad, marcas y tiempo de entrega, a partir de lo cual se construyó el mapa de posicionamiento de MeOlvide.cl, en base a los atributos más valorados por los clientes, obtenidos a partir de la encuesta que son **variedad y tiempo de entrega**.

Categoría	Tienda	SITIO WEB
Por departamento	ABCDIN	www.abcdin.cl
	FALABELLA	www.falabella.cl
	LAPOLAR	www.lapolar.cl
	PARIS	www.paris.cl
	RIPLEY	www.ripley.cl
Supermercados	JUMBO	www.jumbo.cl
	LIDER	www.lider.cl
	CORNERSHOP	www.cornershop.cl
Vinos	EL MUNDO DEL VINO	www.elmundodelvino.cl
	ENOTECA	www.enoteca.cl
	SANPEDRO	www.tienda.vinosdechile.cl/sanp
	TERRAVINOS	www.terravinos.cl
	VINOSCYT	www.vinoscyt.com
Computación y electrónica	CIBERTEC	www.cibertec.cl
	COMPRATELO	www.compratelo.com
	COMPUTEL	www.computel.cl
	CREATIVA	www.creativa.cl
	CREDITEL	www.creditel.cl
	EPSON	www.epson.cl
	PCFACTORY	www.pcfactory.cl
	SONY STYLE	www.sonymstyle.cl
	TECNO	www.tecno.cl
	Tiendas con motivos de regalos	Meolvide.cl
http://rosatel.cl/santiago		http://rosatel.cl/santiago
http://www.curiosite.cl/		http://www.curiosite.cl/
http://www.acidreams.cl/		http://www.acidreams.cl/
http://www.buildlove.cl/		http://www.buildlove.cl/
http://www.anela.cl/		http://www.anela.cl/
http://www.tanbarato.cl/		http://www.tanbarato.cl/
http://www.tequieroregalar.cl/		http://www.tequieroregalar.cl/
Ropa	https://kliper.cl/	https://kliper.cl/
	https://www.linio.cl/	https://www.linio.cl/
	http://celio.cl/	http://celio.cl/
Genéricas de ventas	Amazon.cl	Amazon.cl

Tabla 2 – Posibles competidores – Elaboración propia

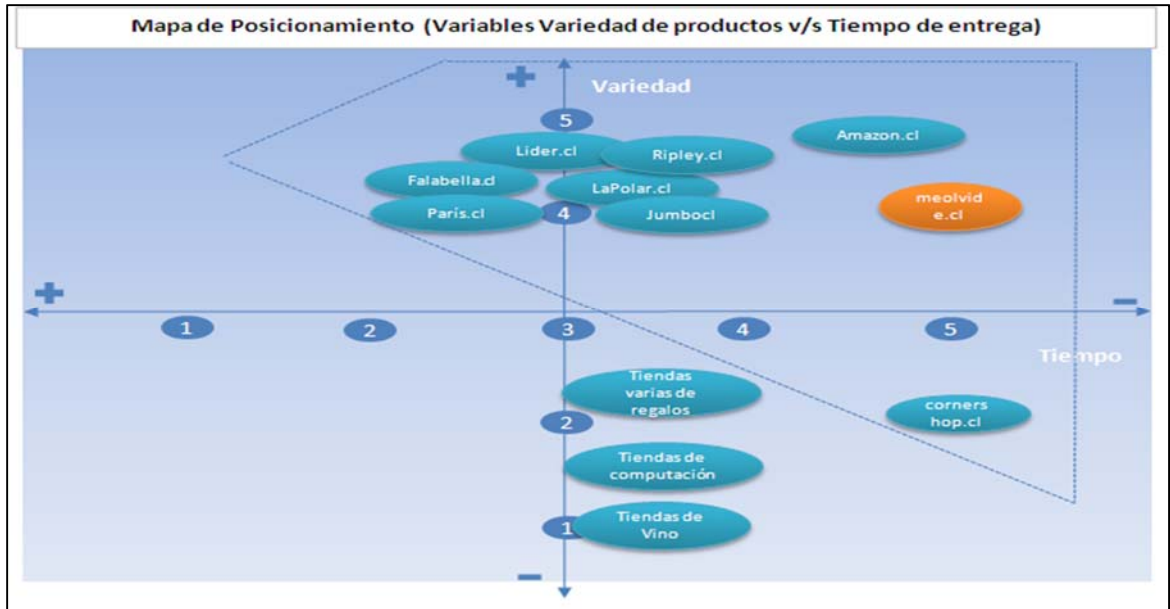


Grafico 3 – Mapa de Posicionamiento Meolvide.cl –Elaboración Propia

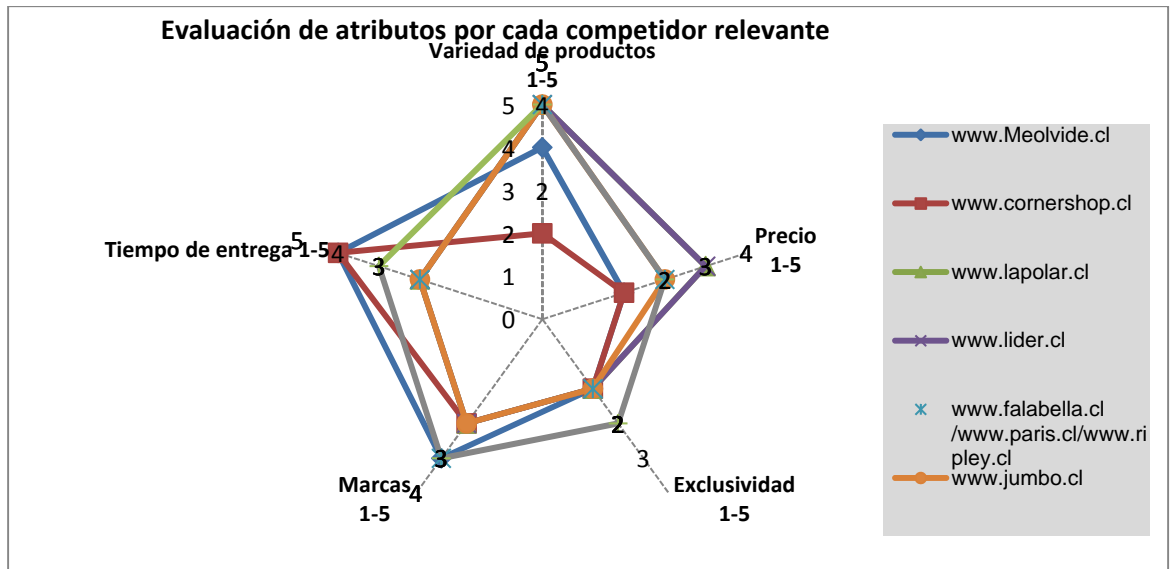


Grafico 4 –Evaluación de atributos –Elaboración Propia

- Del análisis anterior, se evidencia que el competidor más cercano es el portal web [cornershop.cl](http://www.cornershop.cl), en la categoría de licores, con un tiempo de entrega de 90 minutos. Sin embargo, el producto no es entregado envuelto en papel de regalo, y únicamente está centrado en compras de supermercado (abarrotes, lácteos, frutas y verduras, etc.). Adicionalmente, [Amazon.cl](http://www.amazon.cl), vendría en segundo lugar quien tiene como propuesta de valor, la entrega de sus productos en 24 horas

(hacia fines de 2017), pero no en formato express como MeOlvide.cl, no obstante si tiene una gran variedad de productos, dado lo anterior, y por no igualar el desempeño en tiempo de entrega, no representaría una competencia directa.

2.3 Clientes.

- De acuerdo a información proporcionada por el informe de estudio del comprador online de Adimark, encontramos que las mayores tasas de compra, se registran en el grupo de compradores que tienen entre 25-34 años (33% de tasa de compra) y 35-44 años (24% de tasa de compra). Por su parte, en términos de grupos sociales económicos, los grupos que más compran se encuentran en el segmento ABC1 (34%) y C2 (28%).

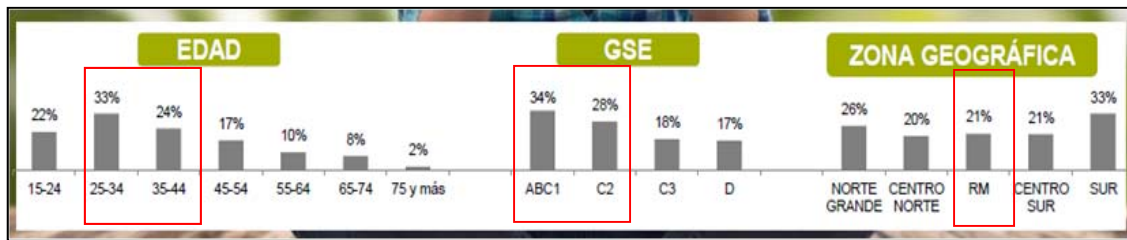


Gráfico 5 – Compradores por edad y zona geográfica Fuente; Adimark – Estudios de Mercado

- Con estas cifras en mente, se procedió a segmentar el mercado consumidor para llegar a un mercado global, al cual aplicamos la encuesta, para finalmente llegar al mercado objetivo, tal como se detalla en la sección Tamaño de la Industria.
- Como resultados de la encuesta llegamos a las siguientes conclusiones:
- Existe un mercado potencial de clientes muy relevante que valora el servicio que entregaría Meolvide.cl. Este mercado tiene un tamaño en torno a **27.377 personas**, y está conformado por trabajadores de las comunas de Las Condes, Providencia, Huechuraba, Ñuñoa, Santiago, Vitacura de la Región Metropolitana, que tienen entre 25 y 40 años, poseen estudios universitarios, y no tienen tiempo para comprar regalos o, teniendo, valorarían el comprar el regalo para su evento por internet y recibirlo el mismo día, y además estarían dispuestos a pagar un sobre-precio extra, respecto al valor de mercado del producto.

- El mercado consumidor analizado, realizaría 5 regalos en promedio al año contando con una empresa que le entregue el regalo en pocas horas ante una urgencia u olvido de su compromiso.
- En relación a las categorías de regalos más valoradas por nuestros potenciales clientes para hombres, se encuentran los Vinos, Accesorios y Tecnología, lo cual nos da una idea clara de los productos más relevantes que se deberán comercializar para el segmento masculino.
- En relación a las categorías de regalos más valoradas por nuestros potenciales clientes para mujeres, las preferencias se inclinan hacia los siguientes productos: Accesorios, Maquillaje/cremas y Perfumes.
- El proceso de segmentación consideró los siguientes criterios:

Variable	Descripción variable	Segmentación	Tamaño
Variable 1:	Situación Laboral/Ubicación Geográfica	Personas que trabajan en alguna de las comunas de Santiago	5.569.955 personas
Variable 2:	Edad	25 y 40 años	1.638.222 personas
Variable 3:	Nivel Educativo	Universitarios	362.915 personas
Variable 4:	Hábitos de compra	Compran por internet	108.874 personas
Variable 5:	Tiempo Disponible para comprar/mal cerca	No tienen tiempo para comprar regalos ó, teniendo tiempo valorarían el comprar el regalo para su evento por internet y recibirlo el mismo día, MEOLVIDE.CL	51.858 personas
Variable 6:	Disposición a pagar sobre-precio	Dispuestos a pagar un sobre-precio extra, respecto al valor de mercado del producto	41.449 personas
Variable 7	Personas de las 6 comunas que cumplen con las primeras	Trabajan en alguna de las siguientes comunas de RM: Santiago, Las Condes, Providencia, Nuñoa, Vitacura y Huechuraba.	27.377 Personas

Tabla 3 Tabla resumen de segmentación de encuesta realizada - Elaboración Propia

En relación al gasto promedio por compra de regalos, de acuerdo a la encuesta efectuada este actualmente es de **\$ 24.526** en el caso de regalos de hombres es de **\$ 22.941** y para regalos femeninos es de **\$ 26.112**. (Nota: Estos valores incluyen iva).

- En relación a los sobrepagos que los potenciales clientes están dispuestos a pagar, detalle se incluye en anexo **Tabla 1 Anexo – Sobre precio a pagar por**

regalo con detalle de sobrepuestos por producto y rango de tiempo de entrega, indicando los % de mercado a ser capturados en cada caso.

- En líneas generales, el sobrepuesto promedio a pagar por el cliente en 3 horas de entrega, es de \$ 16.500, para 5 horas, \$ 13.500, y para 8 horas \$ 10.500.

3. Descripción de la empresa y propuesta de valor

3.1 Modelo de negocios (propuesta de valor)

- La idea negocio consiste en la creación del portal/apps: Meolvide.cl donde el cliente podrá comprar regalos selectivos y de marcas reconocidas, de acuerdo a las preferencias del consumidor, desde los \$ 25.000 ticket de compra mínimo, y de diferentes categorías de productos (licores, accesorios, tecnología, maquillajes/cremas y perfumes).
- Los atributos distintivos de la idea, y su propuesta de valor son los siguientes:
 - Tiempos de entrega express del producto, partiendo desde 3 horas como mínimo, hasta 8 horas como máximo, y además entrega del regalo envuelto.
 - Mix de productos exclusivos, variado y de marcas reconocidas
 - Precios competitivos, que se publicarán a través de ofertas permanentes y discriminación de precios por entrega en horas.
 - En la plataforma, los clientes podrán registrar fechas importantes de santos, eventos sociales, aniversarios, bautizos y cumpleaños, donde podrá revisar los regalos ya realizados, para efectos de poder decidir que regalo comprar y no repetir el regalo anterior si así el cliente lo desea.

3.2 Descripción de la empresa

Capacidades:

- La empresa será conformada por tres socios quienes trabajan en polos empresariales del sector oriente y ciudad empresarial.
- Uno de los socios tiene experiencia en el desarrollo y diseño de páginas web a nivel corporativo en el Banco BCI.
- La empresa se apalancará en el software GoogleMaps de geo-referenciación y ubicación en tiempo real para determinar los shoppers y centros comerciales óptimos para cumplir los tiempos de entrega.

3.2.1 Mix de Productos:

- Regalos selectivos y de marcas reconocidas, de preferencias de los consumidores, hombres y mujeres que van desde los \$ 25.000 ticket de compra mínimo, y de diferentes categorías de productos.

3.2.2 Visión:

- Ser reconocidos como líderes y referentes en la industria de la venta y entrega de regalos en Santiago en formato express.

3.2.3 Misión:

- Satisfacer las necesidades de compra de regalos de trabajadores de la Región Metropolitana de las comunas señaladas, que requieran un producto exclusivo y en forma express, cumpliendo la entrega el mismo día en la cantidad de horas comprometidas, envuelto en papel de regalo.

3.2.4 Objetivos de mediano plazo:

- Objetivo: Alcanzar participaciones de mercado en ventas en los siguientes 5 años dadas por:

Año	% Mercado	Ingresos (MM\$)
1 Año	12,5%	476 MM\$
2º Año	22,0%	878 MM\$
3º Año	27,0%	1.134 MM\$
4º Año	32,8%	\$ 1.447 MM\$
5º Año	38,9%	1.801 MM\$

Tabla 4: Metas en los próximos años de participación de ventas Fuente; Elaboración

Valores:

- Responsabilidad (cumplimiento de compromisos)
- Vocación de servicio
- Excelencia
- Ética

3.2.5 Análisis FODA:

<p>1 <u>Oportunidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Tendencias de consumidores a comprar por Internet • No existe competencia directa de entrega de regalos • Existe una fuerza laboral juvenil dispuesta a trabajos part time • Existen lugares sin cobertura de entrega inmediata de regalos • Alta tasa de conectividad de los Chilenos • Rapidez de implementación de campañas • Reemplazos rápidos sin afectar operatividad 	<p>2 <u>Amenazas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Bajas barreras de entrada (Nuevos entrantes) • Industria de Retail muy desarrollada • Sustitutos directos cercanos (Mall - Supermercados) • Reclamos por atrasos de entrega • • • •
<p>3 <u>Fortalezas</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Entrega de regalos el mismo día • Precio conveniente, pese a la entrega del mismo día • Plataforma virtual amigable • Plataforma virtual de bajo costo de mantención • Existe la operatividad del negocio (Software CornerShop) • Compra rápida y segura desde tu Smart Phone • Variedad de productos 	<p>4 <u>Debilidades</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • No tener la experiencia de negocios de compras por internet • Alta rotación de Shopper • Transporte de los shopper sujeto a horarios peak • Riesgo de no cumplimiento por desplazamientos y tacos • Costos adicionales por urgencias

Imagen 1: FODA Fuente; Elaboración Propia

3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión global

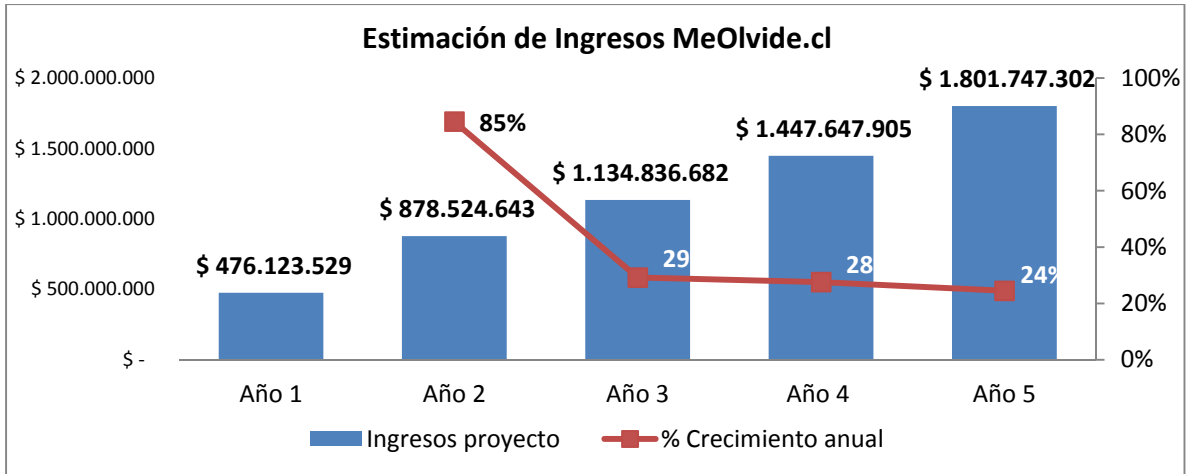


Gráfico 6: Evolución de ingresos los próximos 5 años

- La escalabilidad del negocio se sustenta en ir aumentando año a año las tasas de penetración de mercado, partiendo el 1º año en un 12,5% de captura y llegando el quinto a un 38,9%, todo lo cual será apalancado en una potente estrategia de marketing y difusión.
- Este negocio además, tiene expectativas posteriores al quinto año, de escalabilidad geográfica hacia más comunas de Santiago, como también multi-regional, cubriendo otras regiones de gran potencial en clientes tales como Concepción y Viña del Mar, considerando personas con el mismo perfil de Meolvide.cl.

3.4 RSE Y Sustentabilidad

No Aplica

4. Plan de Marketing

4. 1 Objetivos de marketing

- El objetivo principal es ingresar al mercado de compras por internet y satisfacer la necesidad de entregar un regalo en intervalos de 3 a 8 horas, en la región metropolitana. Para ello hemos se ha definido el siguiente mapa estratégico:

MEOLVIDE.CL			
OBJETIVO	Cumplir con el % de participación de mercado potencial , durante los primeros 5 años		
ESTRATEGIA	Definición de Marketing Digital y Promociones		
ACCIONES	Posicionamiento de Marca	Productos con alta variedad	Propuesta de Valor Entrega en Horas
TIEMPO	1 año	6 meses	3 meses
INDICADOR	N° de Fans N° followers Tasa de Engagement	Stock/Rotación	Encuesta Clientes Medición de cumplimiento de entrega

Imagen 2 - Objetivos de Marketing – Elaboración Propia

4.2 Estrategia de segmentación

El proceso de segmentación consideró los siguientes criterios:

Variable	Descripción variable	Segmentación	Tamaño
Variable 1:	Situación Laboral/Ubicación Geográfica	Personas que trabajan en alguna de las comunas de Santiago	5.569.955 personas
Variable 2:	Edad	25 y 40 años	1.638.222 personas
Variable 3:	Nivel Educativo	Universitarios	362.915 personas
Variable 4:	Hábitos de compra	Compran por internet	108.874 personas
Variable 5:	Tiempo Disponible para comprar/mal cerca	No tienen tiempo para comprar regalos ó, teniendo tiempo valorarían el comprar el regalo para su evento por internet y recibirlo el mismo día, MEOLVIDE.CL	51.858 personas
Variable 6:	Disposición a pagar sobre-precio	Dispuestos a pagar un sobre-precio extra, respecto al valor de mercado del producto	41.449 personas
Variable 7	Personas de las 6 comunas que cumplen con las primeras	Trabajan en alguna de las siguientes comunas de RM: Santiago, Las Condes, Providencia, Nuñoa, Vitacura y Huechuraba.	27.377 Personas

- Tabla 5 Tabla resumen de segmentación de encuesta realizada Elaboración Propia

4.3 Estrategia de productos/servicio

- **Producto / Servicio.** La estrategia se basa en comprar regalos por internet y que sean entregados el mismo día, con discriminación de precios por horas y según sea la urgencia de contar con ellos. Para esto existirá una tabla de precios por hora según categorías de regalos, además de marginar por el producto, en

las categorías en que estos sean comprados a distribuidores mayoristas (perfumes, licores, cremas y maquillajes), con descuentos promedio entre 5% y 10%, que en el futuro podrían renegociarse y probablemente incrementarse hasta 15% con mayor volumen de compra. MeOlvide.cl contará con más de 130 productos, agrupados en 7 categorías, entre ellas Licores, Maquillaje y Tecnología, productos de alta rotación y apetecidos por nuestros clientes en el segmento definido.

4.4 Estrategia de precio

- **Precio.** Los clientes encontrarán precios distintos por productos y horarios de entrega dentro del día, una vez hecho la compra. El principal valor será la entrega express del producto en rangos que van entre 3 y 8 horas. La ganancias por este servicio, será generadas mediante los siguientes conceptos:
 1. El margen que se gane por producto en aquellos que serán abastecidos desde distribuidores mayoristas;
 2. Fee por compra y despacho que variará según el tiempo de entrega: entrega en 3 horas (\$16.500), 5 horas (\$13.500), 8 horas (\$10.500). (Valores sin iva)
- Dado el anterior, el precio final de cara a clientes contendrá el costo original del producto, más la ganancia por margen (en productos comprados a mayoristas), más la comisión por entrega (variable).

4.5 Estrategia de distribución

- **Plaza.** A través de la plataforma web y apps de MeOlvide.cl, que dará valor y soporte a la propuesta de negocio, e impulsará el fortalecimiento del canal de venta en el mundo virtual. Los regalos serán entregados por Shoppers (personal encargado de la gestión de compra y entrega del regalo a clientes), quienes retirarán los productos (de acuerdo a stock) desde la bodega central de la empresa o desde grandes tiendas, y procederán a su distribución y entrega en los diferentes lugares que los clientes escojan según ubicación (según alcance geográfico definido por la empresa). Para esto es de vital importancia encontrar

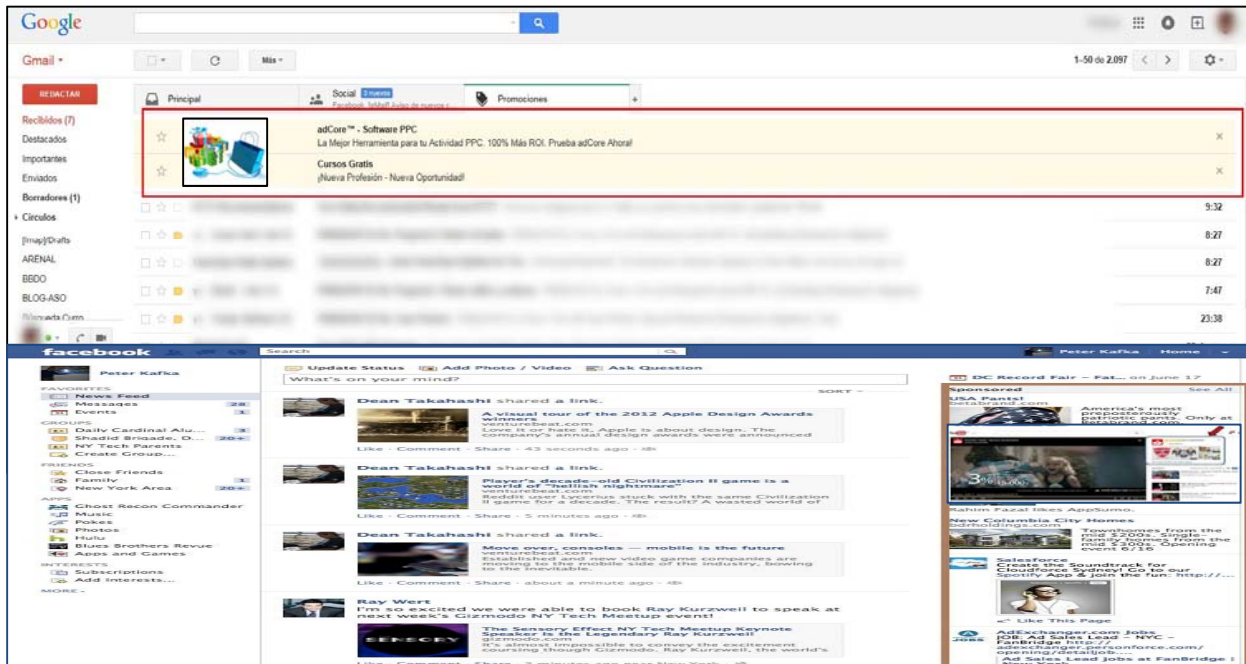


Imagen 4: Bunner en redes sociales

Estrategia ventas:

Embajadores de Marca:

- Se creará un plan de cuentas, para los primeros 50 clientes, quienes tendrán descuentos en la entrega de sus productos, en el horario de entrega de 3 horas. (Más caro). Estos embajadores, tendrán un descuento en las 5 primeras compras, las cuales se les aplicara un 10% de descuento al momento de comprar en meolvide.cl.

Cantidad de Compras	Cantidad de personas	Descuento por producto promedio	Valor Producto	Total Descuento
5	300	10%	30000	\$ 4.500.000

Tabla 6: Descuento por las primeras compras y descuento – Elaboración Propia

Boca a boca:

Se contratara a promotoras con uniformes de Meolvide.cl, entregando en empresas folletos alusivos a la aplicación, en las comunas de Providencia, Las Condes, Huechuraba, Ñuñoa, Vitacura. Dirigido a los cargos de ejecutivos jrs y senior,

principalmente a Directores, Gerentes, Sub Gerentes, Jefes y Profesionales.

- Un factor importante, será la confianza de los clientes, para esto Meolvide.cl tiene pensado desarrollar un plan respuestas en caso de no cumplir con las horas de entrega. Para esto, la promesa será: Sino cumplimos en el horario de entrega, tu producto será gratis. Ejemplo: Si un cliente elige un perfume de regalo en entrega de 3 horas y nos pasamos en 5 o más minutos, el producto será gratis. (Anexo 14 – Proceso de devolución dinero)

4.7 Estimaciones de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

- La estimación de la demanda del servicio se obtiene en base a la segmentación del mercado potencial que asciende a 27.377 personas, que están dispuestas pagar un sobre precio por regalos, en las comunas definidas. (Providencia, Huechuraba, Las Condes, Vitacura, Santiago).
- Además existe un escalamiento positivo en términos de crecimiento, con perspectivas de incrementarse en un 50% (1,5 veces) migrando el modelo de ventas y operación de Meolvide.cl hacia otras comunas de Santiago y regiones del país, como Valparaíso y Concepción, que tienen grandes niveles de personas, con perfiles similares a los de las comunas segmentadas inicialmente. En estas ciudades existen alrededor de 250.000 personas que cuentan con estudios universitarios y maestrías, que son el perfil de meolvide.cl, las cuales habría que segmentar bajo todas las variables para llegar al potencial objetivo.
- Las actividades de marketing se centrarán en un inicio en dar a conocer nuestro servicio, a través de nuestra página web y Apps, a través de redes sociales. Además se creará un Fanspage que nos permitirá ir midiendo nuestros potenciales clientes, comentarios y % de compartimiento (share) de nuestros servicios. Para ello diseñamos métricas de marketing digital, que se detallan a continuación:

	Actual	Objetivo	Target
N° Fans	-	10.000	>= 50.000 mil
N° Followers	-	5.000	>= 6 mil
Tasa de Engagement	0,0%	20%	>=20 mil, doble mercado

Tabla 7: Indicadores de Marketing Digital –Elaboración propia

- Además se diseñarán elementos de merchandising alusivos a Meolvide.cl como lápices y tazones, que serán distribuidos en diferentes puntos de las comunas en donde estaremos los primeros años. (Cercano a oficinas)

4.8 Presupuesto de marketing y cronograma

Plan de Marketing	MES 1	MES 2	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valores en Miles de \$							
Digital							
Mailing	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000
Banner	2500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 1.500	\$ 1.500
Difusion en Ferias							
Material POP	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000
Lapices	\$ 250	\$ 250	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150	\$ 150
Tazones/Mugs	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 650	\$ 650	\$ 650	\$ 650	\$ 650
Promotoras	\$ 3.000	\$ 3.000	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400
Participacion en Ferias			\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000
Carteleria	\$ 3.500	\$ 3.500	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600
Embajadores							
Descuentos de Compra				\$ 450	\$ 450	\$ 450	\$ 450
Total	\$ 12.250	\$ 12.250	\$ 8.300	\$ 8.750	\$ 8.750	\$ 7.750	\$ 7.750

Tabla 8 - Presupuesto de Marketing Meolvide.cl – Elaboración Propia

5. Plan de Operación:

5.1 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones:

- El tamaño de las operaciones irá creciendo anualmente, el primer año esperamos atender una demanda de **16.862 regalos**, los cuales serán entregados en los rangos definidos por nuestros clientes. Para ello nuestra estrategia será tener un modelo mixto de entrega, de acuerdo a la variedad de productos definidas en nuestra bodega ubicada en la comuna de Providencia, en donde en un rango de 15 km estaremos cerca de los pedidos y en las comunas definidas (Providencia, Ñuñoa, Vitacura, Huechuraba, Las Condes, Santiago).
- Por otro lado, nuestra variedad de productos será abastecida por mayoristas y grandes tiendas según el tipo de productos, generando eficiencia en costos e ingresos. Se comprarán cantidades según estimación el primer año y luego según el comportamiento de compras. A continuación se muestra el volumen de venta anual para el primer año de operación mensualizado:

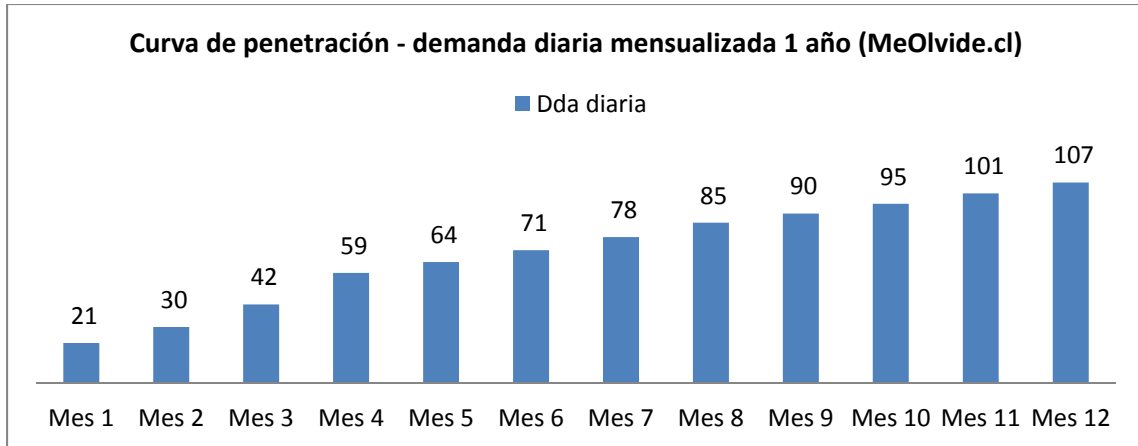


Tabla 9: Curva de penetración de la demanda diaria 1º año Meolvide.cl – Elaboración Propia

- El modelo operacional funcionará a través de shoppers que se encontrarán en los centros comerciales definidos y que esperarán los pedidos a través del analista de operación, quien calculando las rutas y regalos, utilizando GoogleMaps, enviarán la orden al shopper para que realice la compra, para posteriormente la efectúe y entregue el regalo al cliente en el lugar definido.
- A continuación la cadena de valor de MeOlvide.cl



Imagen 5: Cadena de Valor de Meolvide.cl – Elaboración Propia

5.2 Flujo de operaciones

- A continuación de detalla el proceso de cara al cliente e internamente de Meolvide.cl.
- El primer paso es elegir qué regalo en las diferentes categorías comprarán los clientes que visitarán la página web y Apps. Luego, deberán hacer clic en cada producto que quieran, incluyéndolo en un carro de compra. Después ingresar los

datos personales y el medio de pago, en seguida aceptar la compra. Una vez terminado estos pasos se iniciará el proceso de recibir el regalo en el lugar donde elija el cliente en rangos de 3 horas y 8 horas. Una vez que realicen la compra, un analista de operación, estará recibiendo la solicitud y realizará un análisis de rutas, a través de georeferenciación de google, en donde de acuerdo al regalo escogido por el cliente, se verá la mejor alternativa de entregarlo, ya sea desde la bodega central o centro comercial cercano. (Dependiendo del tipo de producto). (Esta acción no tiene costo ya que es propio de la plataforma de google). Luego de ese análisis, el analista enviará la ruta vía mail al shopper que estarán en los centros comerciales y/o bodegas. Una vez que el shopper reciba esta ruta, actuará de inmediato para realizar la compra o retiro, para luego entregar el regalo en el lugar definido por el cliente.

Procesos de Meolvide.cl

- **Publicidad:** En el plan de marketing, se detallan una serie de acciones que van en la dirección de dar a conocer la empresa y su canal de ventas.
- **Búsqueda de Regalo:** Los clientes de Meolvide.cl, entraran a la página web y encontrarán una variedad de regalos, agrupados en categorías y con sus respectivos precios, que contemplaran la entrega entre 3 y 8 horas. Los productos que encontrarán serán variados, tanto para hombres como para mujeres.
- **Pago:** Los clientes tendrán dos modalidades de pago, una de ellas será en la misma página a través del sistema de WebPay, las cuales tendrán opciones de pagar con red compra o tarjetas de crédito. Otro medio de pago, será a través de los dispositivos de transbank, las cuales podrán utilizar una vez sea entregado el producto, para ello el shopper contará con una máquina que llevará al lugar de entrega, para que el cliente utilice este medio para pagar.
- **Logística de Entrega:** Una vez que los clientes elijan su regalo y horario de entrega, automáticamente se enviará un mensaje con la compra del cliente a una analista de operación, este mensaje tendrá la siguiente información: Producto, Dirección y horario de entrega. Luego de eso el analista tendrá un máximo de 15 minutos para verificar a través del sistema si el producto escogido por el cliente,

se encuentra en bodega o debe comprarse en tienda. Luego un shopper retirará de la bodega o comprará en la tienda, para luego entregar al cliente en las horas defendidas.

- **Devolución de Productos:** Si por alguna razón el cliente rechaza la compra al momento de la entrega, el producto será devuelto a la bodega, independiente si es de bodega o fue comprado en tienda. Luego de eso se procederá a la devolución en 48 hrs, del dinero por no cumplimiento del horario de entrega o si el producto no cumple con la expectativa del cliente.

5.3 Plan de desarrollo e implementación

- El inicio de operaciones de Meolvide.cl, está proyectada para el mes de Diciembre de 2017, fecha en la cual estará el proceso de operación listo para recibir las compras de los clientes. Durante los meses previos, se trabajará en distintos hitos, que son: Idea de Negocios, Presupuesto, Elección del equipo Humano, Plan de Marketing y Operación.

Etapas de Idea de Negocio:

- En esta etapa se ha definido la segmentación del mercado, el dimensionamiento y el presupuesto de operación, el cual contempla una inversión de \$116 MM aprox. La cual contempla la creación de la plataforma web, compra de productos para operar, compra de activos, gastos depuestos en marcha, marketing y capital de trabajo.

Etapas Elección del Equipo Humano:

- El equipo humano, es de vital importancia para implementar el proyecto y hacer funcionar todos los procesos creados, para ellos se contratarán diferentes profesionales de perfiles requeridos para iniciar las operaciones de MeOlvide.cl

Etapas de Diseño Web:

- Contar con una plataforma robusta, segura, estable y amigable para los clientes, es de mucha relevancia, ya que es la cara de la empresa y será en donde se soporte todo el sistema de compra y operación. Para ello se solicitarán cotizaciones a diferentes proveedores de diseño, soporte y hosting que entreguen sus propuestas para tomar una decisión.

Etapas de Marcha:

- Una vez terminada la página web, se realizarán distintas pruebas, para luego realizar el lanzamiento correspondiente de cara a los clientes. Esta etapa será una puesta en marcha, pero con carácter de operación funcional de Meolvide.cl
- Ver detalle de tiempos en carta gannt en anexo imagen 17:

5.4 Dotación

- El proyecto se inicia con 23 personas el primer año. A continuación se detallan funciones y perfiles del equipo de trabajo.
- **Socios/Gerentes:** Son los responsables de entregar todo los recursos necesarios para que Meolvide.cl opere en forma eficiente, transparente y legal.
- **Jefe de Administración:** Es el encargado de administrar a los Shoppers, tanto en horarios de trabajo como en la dotación diaria para abarcar los pedidos. Es responsable de asegurar que todo el proceso de compra y entrega de regalos sea eficiente y que los clientes tengan una alta satisfacción por su experiencia de compra. Además es el encargado del inventario de productos en Bodega
Perfil: Ingeniero o Técnico en Administración de empresas, con experiencia en administración de personal y orientado a la satisfacción de clientes.
- **Jefe de Redes y soporte:** Es el encargado de administrar la página web, Apps y realizar todo el respaldo sistémico de Meolvide.cl, Es responsable de asegurar que todas las transacciones online sean exitosas.
Perfil: Ingeniero en Redes, con experiencia en soporte y administración de aplicaciones web y sistémicas.
- **Analista de Operación:** Es el encargado de calcular las rutas de los shopper versus la compra realizada por los clientes, es quien decidirá si comprar en tienda o retirar de la bodega.
Perfil: Estudiante Universitario con manejo avanzado de computación y con actitud de servicio.
- **Shopper:** Son los encargados de realizar la compra, tomar el pedido y entregar los productos en los plazos definidos en la compra. Ellos dependen directamente del Jefe de Administración.

Perfil: Personas mayores de 21 años, que cumplan con los requisitos legales pertinentes de la ley, con actitud de servicio y responsables.

- Anualmente, se irá evaluando la incorporación de más shoppers y analistas para ir cubriendo la demanda de regalos de los clientes de Meolvide.cl.

6. Equipo del Proyecto:

6.1 Equipo Gestor

El equipo gestor es muy importante en este proyecto, dos de los socios fundadores tienen mucha experiencia en el sector privado , desarrollando modelos de negocios los cuales además tienen un networking importante para conseguir un tercer socio.

Sin duda que contar con un equipo idóneo harán de este plan de negocios en gran parte exitoso, ya que se deberán modelar muchas alternativas y también analizar las cifras del negocio.

El detalle del equipo se encuentra en la parte II de este plan de negocios.

6.2 Estructura Organizacional

El detalle se encuentra en la parte II de este plan de negocios.

6.3 Incentivos y Compensaciones

El detalle se encuentra en la parte II de este plan de negocios.

7. Plan Financiero

Se elaboraron una serie de supuestos, para poder modelar el plan financiero y llegar a las cifras del negocio. Todos estos detalles se encuentran en la parte II de este plan de negocios.

7.1 Supuestos

Los supuestos tomados, van desde la industria en la cual está el negocio e-commerce como también el perfil de clientes de Meolvide.cl, tanto en rangos de edad como que hacen y que piensan los clientes. También el traslado de shoppers y regalos que harían en un año los clientes.

El detalle se encuentra en la parte II de este plan de negocios.

7.2 Estimación de ingresos

En este punto se analizaron diferentes variables, como el mercado a abordar por Meolvide.cl como también los precios de los regalos, entendiendo el sobreprecio que están dispuestos a pagar los clientes.

El detalle se encuentra en la parte II de este plan de negocios.

7.3 Plan de inversiones (inicial y futuro)

El detalle se encuentra en la parte II de este plan de negocios.

7.4 Proyección de Estado de Resultados (EERR) y Flujo de Caja (Proyecto)

El detalle se encuentra en la parte II de este plan de negocios.

7.5 Proyecciones de Flujos de Caja (posición de flujos de la empresa)

El detalle se encuentra en la parte II de este plan de negocios.

7.6 Cálculo de tasa de descuento

El detalle se encuentra en la parte II de este plan de negocios.

7.7 Evaluación financiera del proyecto puro (sin deuda)

El detalle se encuentra en la parte II de este plan de negocios.

7.8 Balance proyectado

El detalle se encuentra en la parte II de este plan de negocios.

7.9 Capital de trabajo

El detalle se encuentra en la parte II de este plan de negocios.

7.10 Fuentes de financiamiento (montos y términos)

El detalle se encuentra en la parte II de este plan de negocios.

8. Riesgos Críticos

Se detallaron varios riesgos, que apuntan tanto a la operación como a la sobrevivencia del negocio de Meolvide.cl El detalle se encuentra en la parte II de este plan de negocios.

9. Propuesta Inversionista

El detalle se encuentra en la parte II de este plan de negocios.

10. Conclusiones

Después de analizar el mercado potencial, creemos que Meolvide.cl tiene un espacio dentro de las compras online de Santiago. Esto se sustenta en los estudios de la cámara chilena de comercio y desde nuestras fuentes de información, levantadas y analizadas en este plan de negocios. En estos estudios se visualiza claramente un potencial de clientes que valora la propuesta de servicio y estaría dispuesto a pagar un precio extra por él. Este atractivo mercado de clientes fue dimensionado en torno a 27.000 consumidores, quienes realizarían compras del orden de 134.000 regalos cada año, generando ingresos por más de \$ 3.800 MM, lo cual da un orden de magnitud de las significativas proporciones para esta industria que se encuentra en incipiente desarrollo, y donde Meolvide.cl podría incursionar marcando la pauta y liderando. Entrar al mercado de las compras online en el segmento que definimos, nos hacen pensar que el crecimiento anual irá en los porcentajes calculados, bajo los supuestos establecidos, con la convicción de que si bien no tendremos el 100% cubierto de la región metropolitana, MeOlvide.cl tendrá presencia en 6 comunas, en las cuales proyecta cumplir con el market share calculado, llegando al final del quinto año con un significativo 39% de mercado.

En la parte II, se concluyen los análisis financieros del proyecto, el cual lo hacen muy atractivo para el inversionista.

Bibliografía y Fuentes

- Libro Preparación y Evaluación de Proyectos – Jose Manuel Sapag P – Nassir Sapag Chain
- Encuestas online - <https://manager.e-encuesta.com/login?logout>
- http://www.ccs.cl/html/economia_digital/comite_comercio_electronico.html
- <http://www.emol.com/noticias/Economia/2017/04/27/855987/Ventas-online-aumentan-un-30-en-un-ano-y-transan-US864-millones.html>
- <https://www.transbank.cl/web/productos-y-servicios/soluciones-para-ventas-internet#webpaycl>
- <http://cgce.cl/adimark-muestra-comprador-on-line-chile/>

Anexos

Anexo 1: Distribución de comprar por internet

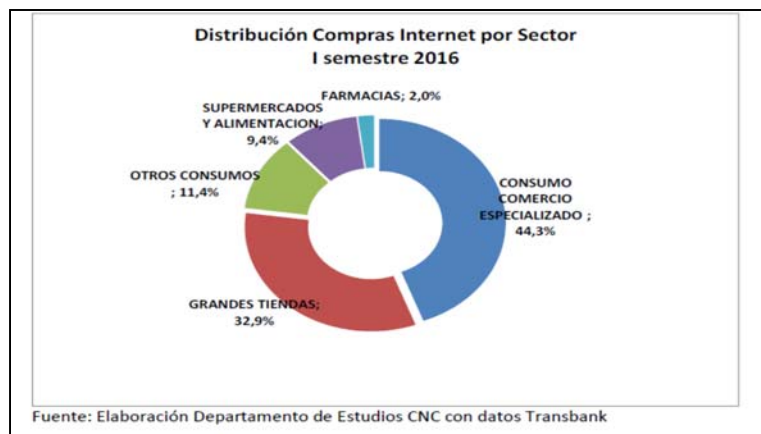


Grafico 1 Anexo Distribución de comprar por internet - Fuente centro de datos y estudios de Transbank

Anexo 1. 2: Estimación de Ingresos por producto (Industria)

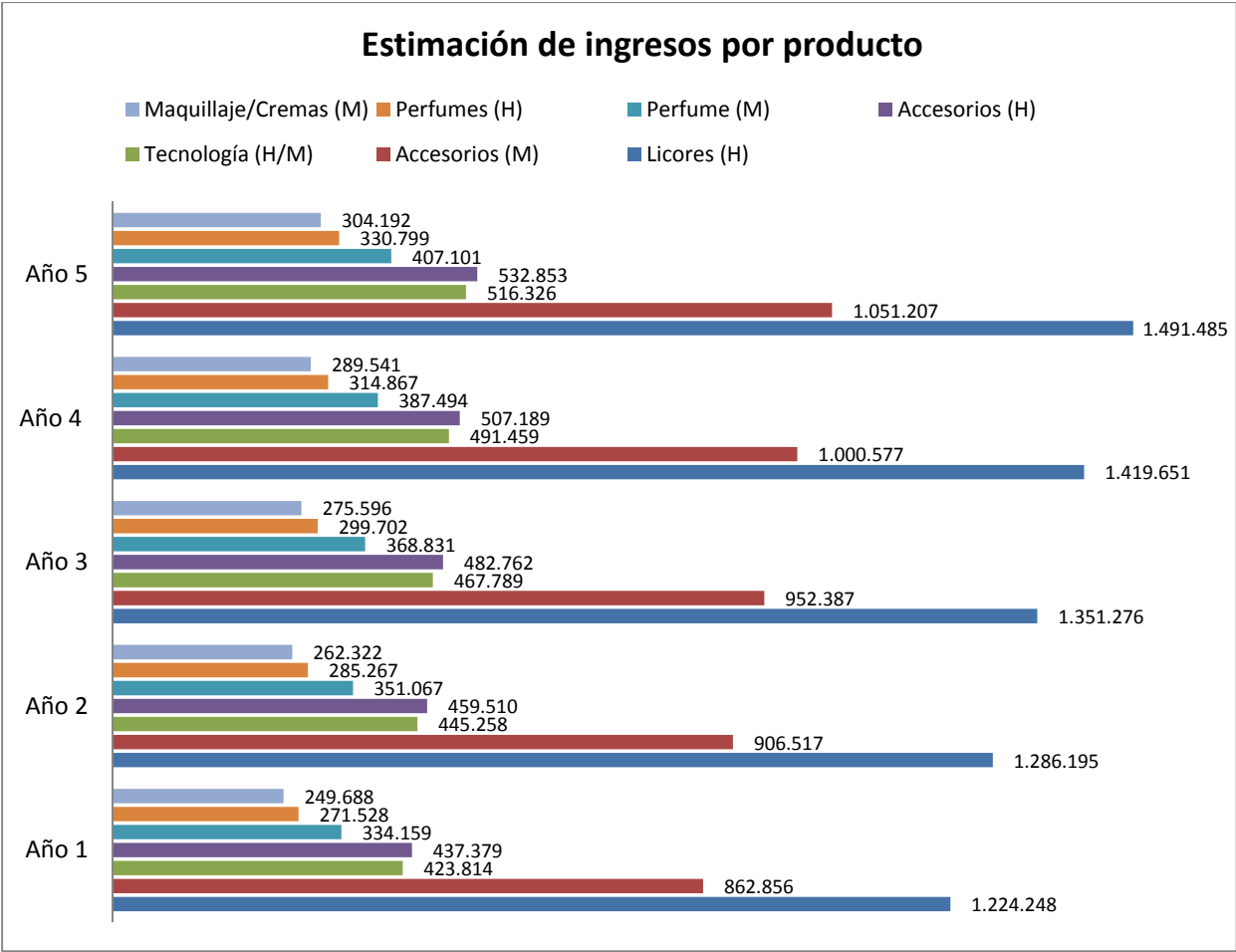


Imagen 1 Anexo - Estimación de Ingresos Fuente Elaboración Propia

Anexo 1.3: Estimación de ingresos por tiempo de entrega (Industria)

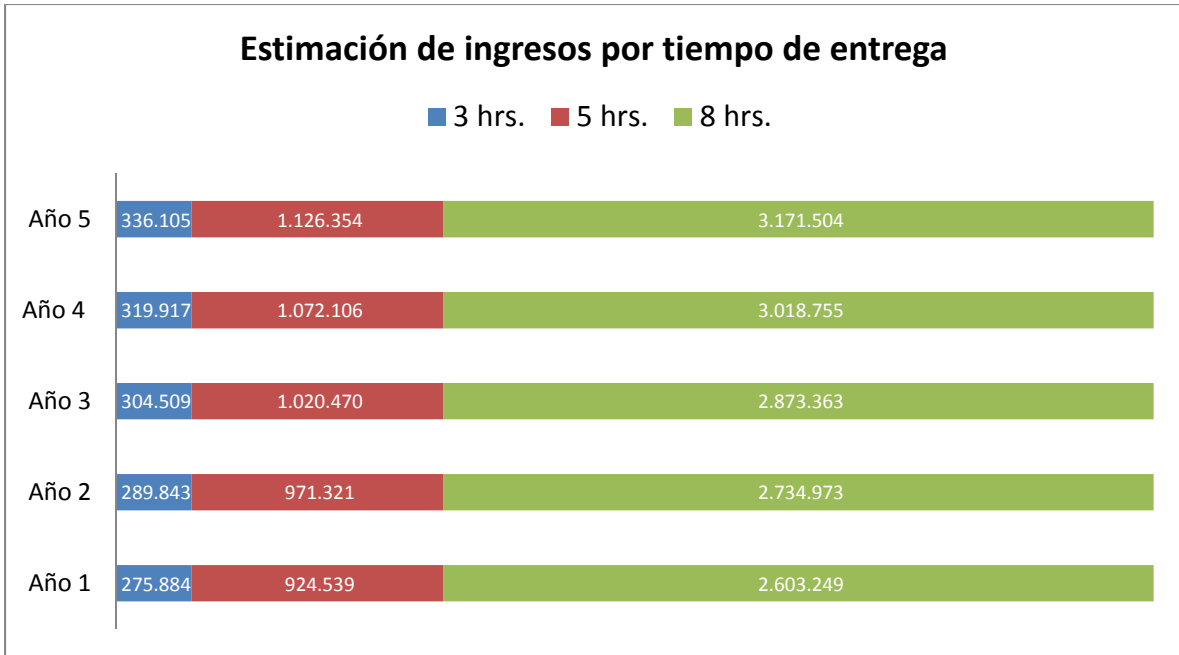


Imagen 2 Anexo - Estimación de Ingresos por tiempo Fuente Elaboración Propia

Anexo 1.4: Mapas de pocionamiento de competencia y meolvide.cl

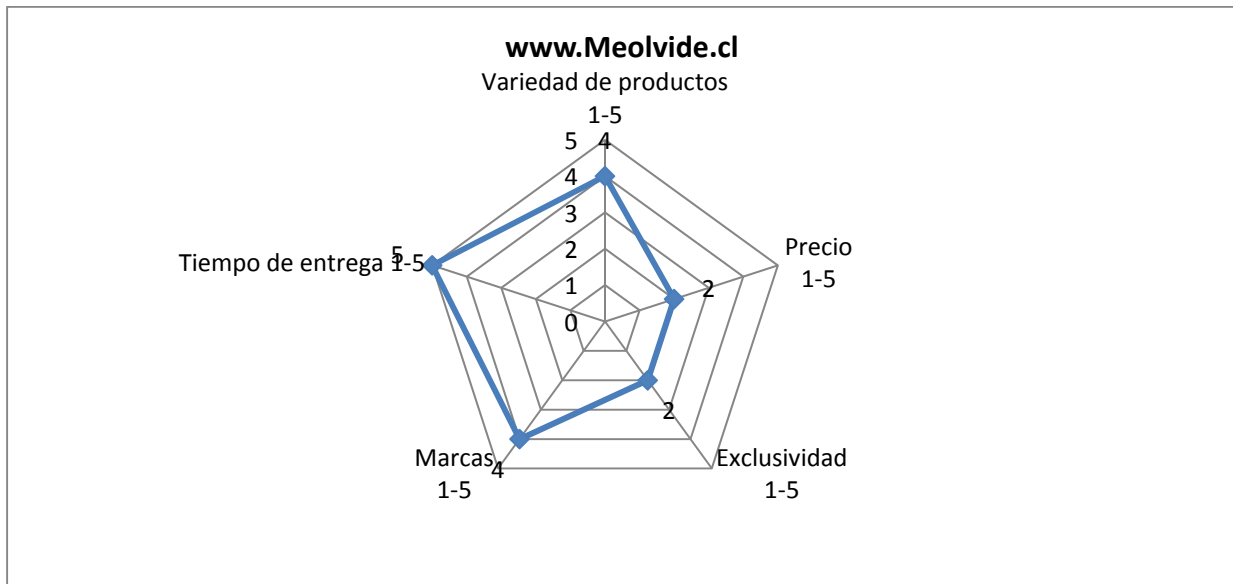


Imagen 3 Anexo - Mapa Posicionamiento Meolvide.cl Fuente Elaboración Propia

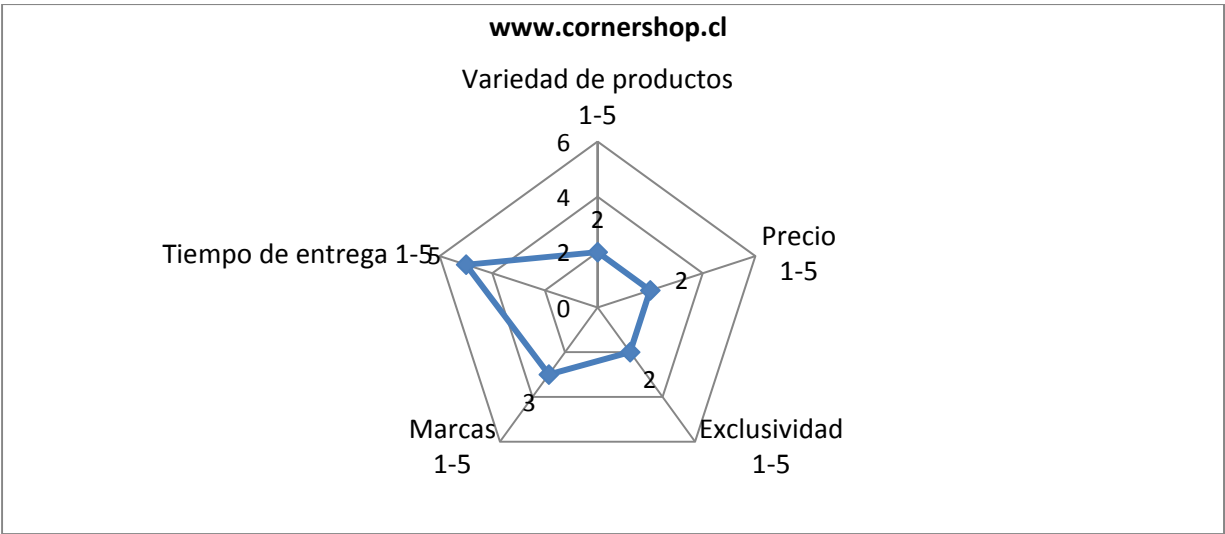


Imagen 4 Anexo - Mapa Posicionamiento Cornershop - Fuente Elaboración Propia

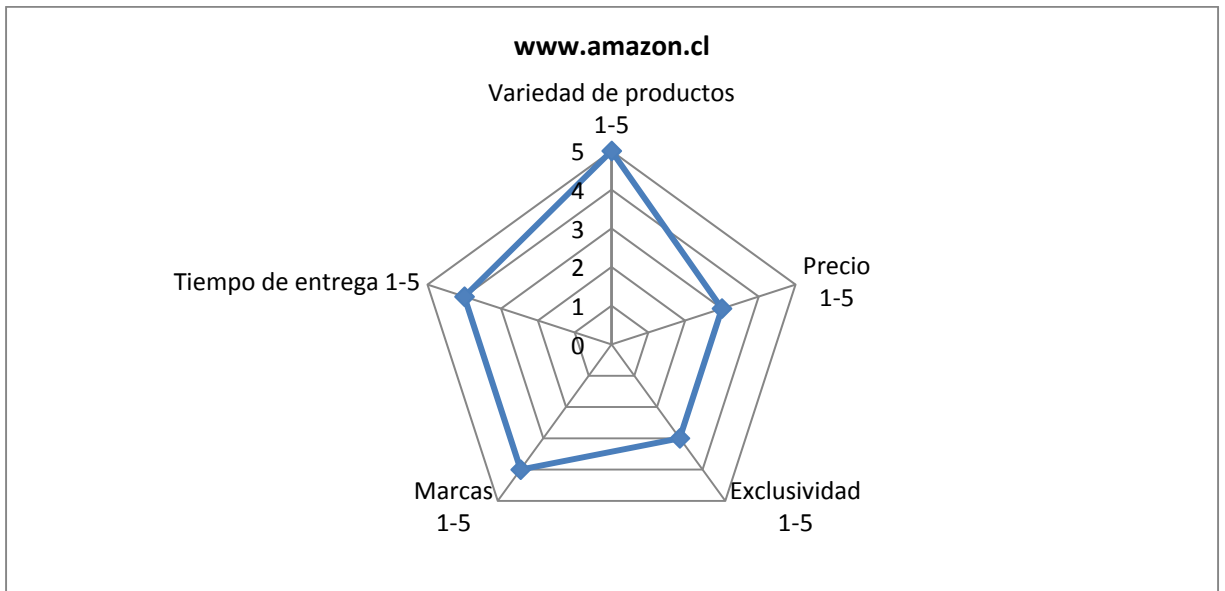


Imagen 5 Anexo - Mapa Posicionamiento Amazon.com - Fuente Elaboración Propia

Anexo 1.5 : Demanda mensual estimada capturada por el proyecto

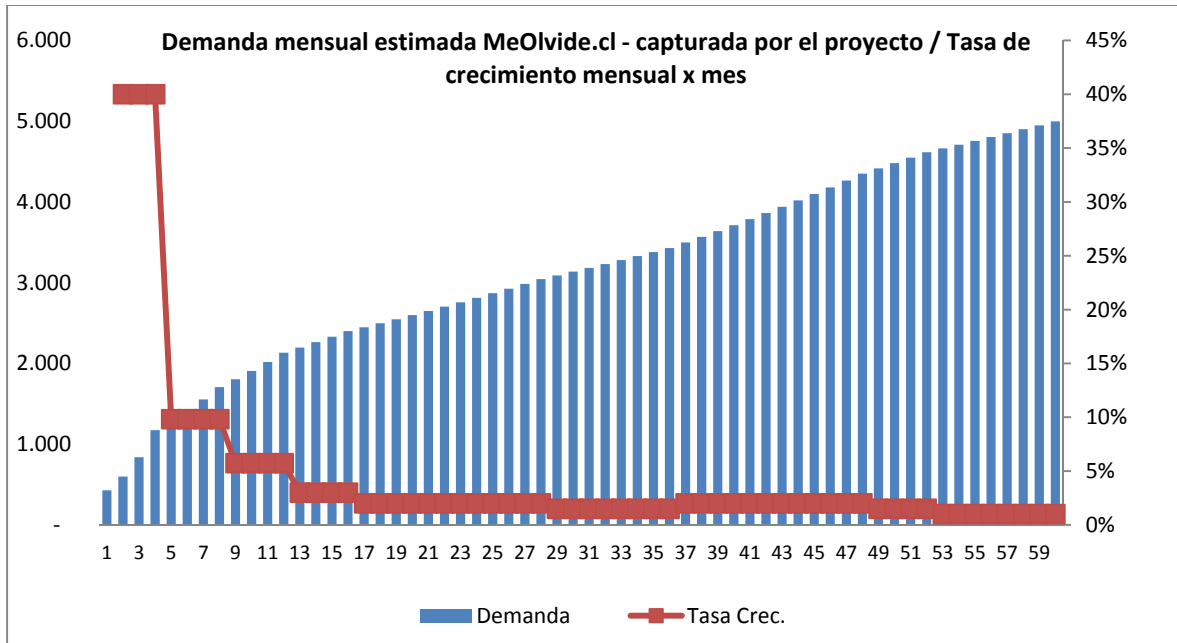


Gráfico 2 Anexo - Demanda estimada mensual - Fuente: Encuesta elaboración propia

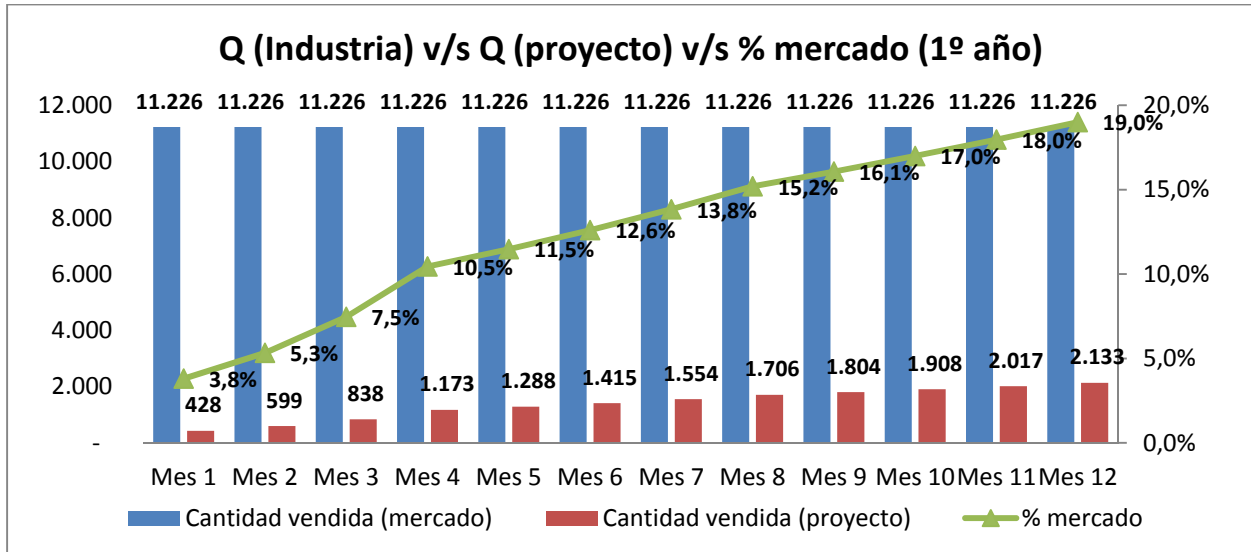


Gráfico 3 Anexo - Demanda estimada mensual ventas - Fuente: Encuesta elaboración propia

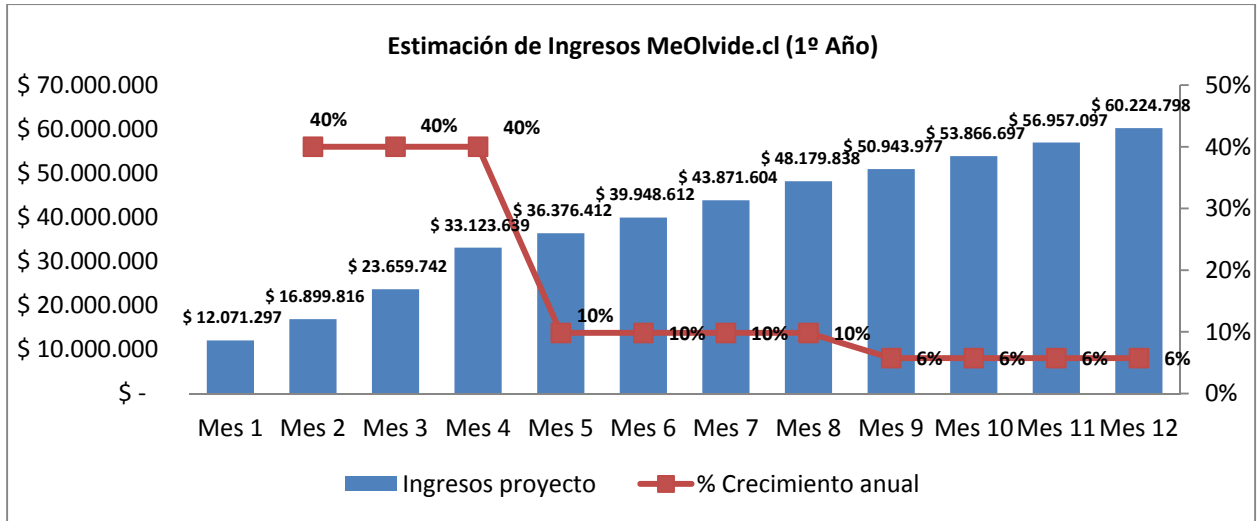


Gráfico 4 Anexo – Ingresos estimados mensual - Fuente: Encuesta elaboración propia

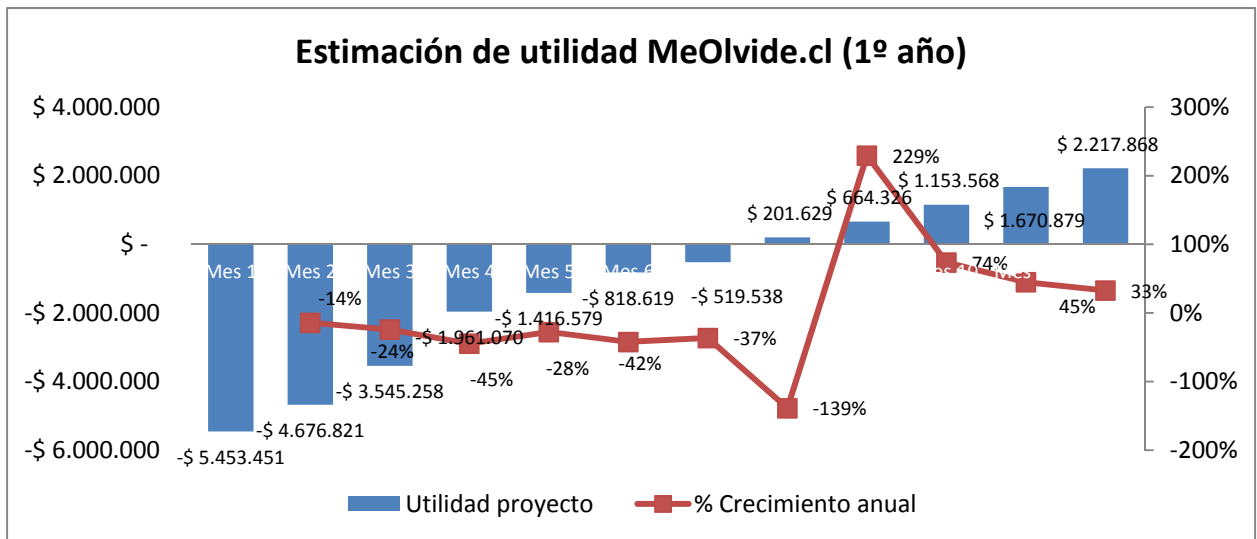


Gráfico 5 Anexo – Estimación de utilidad - Fuente: Encuesta elaboración propia