



**UNIVERSIDAD DE CHILE  
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA EMPRENDIMIENTO BASADO EN  
ECONOMÍA CIRCULAR**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**JUAN PABLO BURGOS CASTRO**

**PROFESOR GUÍA:  
ANDREA VICTORIA NIETO EYZAGUIRRE**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:  
ANTONIO AGUSTÍN HOLGADO SAN MARTÍN  
JORGE JEREZ ORTEGA**

**SANTIAGO DE CHILE  
2018**

## RESUMEN

### PLAN DE NEGOCIOS PARA EMPRENDIMIENTO BASADO EN ECONOMÍA CIRCULAR

El presente trabajo de tesis, expone el desarrollo de un emprendimiento tecnológico basado en economía circular, enfocándose en la reutilización de artículos de segunda mano, de cualquier categoría, ubicados en la Región Metropolitana.

Hoy en día, existe un gran número de personas que poseen artículos que ya no utilizan, y ya sea por desuso, o por renovación, necesitan deshacerse del antiguo. Este negocio logra encontrar a una contraparte interesada, permitiendo segmentar por diferentes categorías, por ejemplo, georreferenciación, y poder concretar el traspaso del artículo.

Por otro lado, se encuentran personas que desean adquirir artículos usados a un escaso valor. Este negocio tiene como objetivo principal la explotación de la economía circular en Chile. Por tal motivo, no se realiza una compraventa del artículo, es decir, no existe una transferencia monetaria entre ambos usuarios, sólo se realiza un cobro por transacción único dependiendo de la categoría del artículo, al usuario que recibe. La cual es sumamente inferior al valor real del artículo usado. De esta forma, incentivando el desuso de artículos, regalándolo a personas que le puedan dar un mejor uso que el actual.

El anhelo es generar una consciencia social, y generar una propuesta de valor única en el mercado, considerando todos los factores críticos, y donde con el simple hecho de subir un artículo a esta plataforma, permita darle una mano a otra persona que realmente lo necesite.

Este plan de negocios establece un marco conceptual con un fuerte contenido en la investigación de mercado, análisis del mercado, plan de marketing y factibilidad financiera, encontrando la óptima estrategia de negocios que permita alcanzar los resultados esperados.

La metodología que se desarrolla consta de 10 etapas cuyo análisis permitirá cubrir todas las dimensiones necesarias para desarrollar el análisis del plan del negocio en su totalidad.

Se realiza una encuesta en el estudio de mercado en donde se logra establecer que existe un interés por regalar artículos en vez de venderlos. En base a estos resultados, se realiza una estimación de demanda y un mercado objetivo.

Finalmente, considerando los supuestos de crecimientos planteados en este trabajo, se realiza una evaluación económica y análisis de sensibilidad en base a distintos escenarios proyectados, en donde con el escenario escogido se obtiene un VPN de 57 Millones CLP, y una tasa interna de retorno de la inversión de 69% con un payback de 3 años.

Dicho lo anterior, se puede afirmar la factibilidad económica de este proyecto.

## **AGRADECIMIENTOS**

Este estudio de Postgrado está dedicado principalmente a mi familia, Cristina, Gonzalo y Daniela, los cuales siempre han sido mi pilar fundamental para el logro y superación de mis objetivos, tanto personales, como profesionales.

Adicionalmente, quiero agradecer a mis compañeros de Magister, en los cuales encontré excelentes profesionales, y más importante aún, excelentes personas que me brindaron su apoyo incondicional cada vez lo que necesité, sin esperar nada a cambio. Fue un difícil proceso, de mucho sacrificio para todos, dejando muchas cosas de lado. Sergio Pereira, Daniela Uribe, Felipe Fonseca, Daniel Godoy, Sergio Urzúa, Sleman Daccarett y Claudio Cortés, les deseo mucho éxito personal y profesional para cada una de las metas que se propongan en un futuro, y de paso agradecerles su compañerismo, amistad y cariño durante este gran proceso.

## TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN .....	1
2. DESCRIPCIÓN DEL TEMA.....	2
2.1. ANÁLISIS DEL PROBLEMA .....	3
2.2. PREGUNTAS CLAVES A RESPONDER.....	3
3. OBJETIVOS .....	5
3.1. OBJETIVO GENERAL .....	5
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	5
3.3. RESULTADOS ESPERADOS.....	5
3.4. ALCANCES DEL PROYECTO.....	5
4. INVESTIGACIÓN MODELO ECONOMÍA CIRCULAR .....	6
4.1. ASPECTOS DE LA ECONOMÍA CIRCULAR.....	6
4.2. FUNCIONAMIENTO DE LA ECONOMÍA CIRCULAR .....	7
4.3. BENEFICIOS DE LA ECONOMÍA CIRCULAR .....	7
4.4. IMPACTO DE LA ECONOMÍA CIRCULAR.....	8
4.5. ECONOMÍA CIRCULAR EN CHILE .....	8
4.6. EJEMPLOS MUNDIALES ECONOMÍA CIRCULAR .....	9
5. MARCO CONCEPTUAL.....	11
5.1. ANÁLISIS FODA .....	11
5.2. CINCO FUERZAS DE PORTER .....	12
5.3. CANVAS BUSSINES MODEL.....	12
6. METODOLOGÍA.....	14
7. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....	18
7.1. DESCRIPCIÓN .....	18
7.2. VISIÓN.....	18
7.3. MISIÓN .....	18
8. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO .....	19
8.1. VOLUMEN DEL MERCADO .....	19
8.1.1. N° DE HABITANTES.....	19
8.1.2. HABITANTES RM POR EDAD .....	20
8.1.3. HABITANTES RM POR NIVEL SOCIOECONÓMICO .....	21
8.2. OPORTUNIDAD DE MERCADO .....	25
8.3. MERCADO POTENCIAL .....	26
8.4. MERCADO OBJETIVO .....	26
8.5. ANÁLISIS DE ENCUESTA .....	27
8.6. COMPETENCIA.....	32

9. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	33
9.1. ANÁLISIS FODA.....	33
9.2. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	35
9.2.1. PODER NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	35
9.2.1. PODER NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES.....	37
9.2.2. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES.....	38
9.2.3. PRODUCTOS SUSTITUTOS .....	39
9.2.4. GRADO DE RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES.....	40
10. MODELO DE NEGOCIOS.....	42
10.1. CANVAS BUSINESS MODEL.....	42
10.1.1. PROPUESTA DE VALOR.....	42
10.1.2. SEGMENTO DE CLIENTES.....	43
10.1.3. CANALES .....	43
10.1.4. RELACIÓN CON EL CLIENTE .....	43
10.1.5. FUENTES DE INGRESOS .....	43
10.1.6. RECURSOS CLAVES.....	44
10.1.7. ACTIVIDADES CLAVES .....	44
10.1.8. ASOCIACIONES CLAVES.....	45
10.1.9. ESTRUCTURA DE COSTOS .....	45
11. MARKETING Y ESTRATEGIA .....	47
12. PLAN DE MARKETING.....	48
12.1. DIAGNOSTICO Y SEGMENTACIÓN.....	48
12.2. TARGETING .....	48
12.3. POSICIONAMIENTO .....	49
12.3.1. DECLARACIÓN DE POSICIONAMIENTO.....	49
12.3.2. INSIGHT .....	49
12.4. OBJETIVOS DE MARKETING.....	50
12.5. OBJETIVO DE NEGOCIO .....	50
12.6. MARKETING MIX .....	51
12.6.1. PRODUCTO .....	51
12.6.2. PRECIO .....	54
12.6.3. PROMOCIÓN .....	55
12.6.4. COSTOS PROMOCIÓN.....	57
12.6.5. PLAZA.....	57
13. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y RRHH .....	58

13.1. CADENA DE VALOR .....	58
13.2. DESCRIPCIÓN DE CARGOS.....	60
13.3. ESTRUCTURA LEGAL .....	63
13.4. INICIO DE ACTIVIDADES .....	63
13.5. REGISTRO DE MARCA .....	63
13.6. NOMBRE DE DOMINIO.....	64
13.7. CREACIÓN PAGINA WEB.....	64
13.8. CREACIÓN PLATAFORMA MÓVIL.....	65
13.9. HOSTING.....	65
14. PLAN FINANCIERO .....	66
14.1. ANÁLISIS DE ESTADOS DE FLUJO DE CAJA.....	66
14.1.1. ESTADOS DE FLUJO DE CAJA: ESCENARIO 1 .....	68
14.1.2. ESTADOS DE FLUJO DE CAJA: ESCENARIO 2 .....	69
14.1.3. ESTADOS DE FLUJO DE CAJA: ESCENARIO 3 .....	70
14.1.4. ESTADOS DE FLUJO DE CAJA: ESCENARIO 4 .....	71
14.2. DETERMINACIÓN TASA DE DESCUENTO .....	72
14.2.1. TASA DE DESCUENTO FFCC PURO: CAPM.....	72
14.2.2. TASA DE DESCUENTO FFCC APALANCADO: WACC.....	73
14.3. DETERMINACIÓN VALOR PRESENTE NETO.....	74
14.3.1. VALOR PRESENTE NETO PROYECTO PURO .....	74
14.3.2. VALOR PRESENTE NETO PROYECTO FINANCIADO.....	75
14.4. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD FINANCIERA .....	76
14.4.1. ANÁLISIS DE ESCENARIOS .....	76
14.4.2. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD .....	77
15. CONCLUSIONES.....	80
16. BIBLIOGRAFÍA .....	82
17. ANEXOS .....	83
17.1. ANEXO I: ENCUESTA .....	83
17.2. ANEXO II: RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	87
17.3. ANEXO III: CALCULO COSTO DE TRANSACCIÓN PROMEDIO.....	95
17.4. ANEXO IV: COTIZACIONES CREACIÓN PLATAFORMA MÓVIL .....	96
17.5. ANEXO V: TASA LIBRE DE RIESGO BANCO CENTRAL (Rf) .....	98
17.6. ANEXO VI: TASA DE RETORNO DEL MERCADO (Rm).....	99
17.7. ANEXO VII: BETA DE LA INDUSTRIA .....	100
17.8. ANEXO VIII: INTERESES Y AMORTIZACIONES CON APALANCAMIENTO FINANCIERO.....	101

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: MODELO ECONOMIA CIRCULAR.....	6
FIGURA 2: DIAGRAMA ANALISIS FODA.....	11
FIGURA 3: DIAGRAMA 5 FUERZAS DE PORTER.....	12
FIGURA 4: GEOGRAFIA DE NIVEL SOCIOECONOMICO AB EN LA RM.....	21
FIGURA 5: GEOGRAFIA DE NIVEL SOCIOECONOMICO C1 EN LA RM.....	22
FIGURA 6: GEOGRAFIA DE NIVEL SOCIOECONOMICO C2 EN LA RM.....	22
FIGURA 7: GEOGRAFIA DE NIVEL SOCIOECONOMICO C3 EN LA RM.....	23
FIGURA 8: GEOGRAFIA DE NIVEL SOCIOECONOMICO D EN LA RM.....	23
FIGURA 9: GEOGRAFIA DE NIVEL SOCIOECONOMICO E EN LA RM.....	24
FIGURA 10: DIAGRAMA 5 FUERZAS DE PORTER.....	41
FIGURA 11: DIAGRAMA MODELO CANVAS.....	46
FIGURA 12: PROTOTIPO GIVEN.....	51
FIGURA 13: CADENA DE VALOR.....	58
FIGURA 14: ORGANIGRAMA EMPRESA.....	62

## ÍNDICE DE GRAFICOS

GRAFICO 1: POBLACION TOTAL CHILE Y RM.....	19
GRAFICO 2: POBLACION RM SEGMENTADA POR EDAD.....	20
GRAFICO 3: POBLACION RM SEGMENTADA POR NIVEL SE.....	24
GRAFICO 4: CONEXIONES MOVILES VS. SMARTPHONES.....	25
GRAFICO 5: RESULTADOS ENCUESTA INTENCIÓN REGALAR.....	28
GRAFICO 6: GRAFICO ANALISIS DE SENSIBILIDAD 1.....	77
GRAFICO 7: GRAFICO ANALISIS DE SENSIBILIDAD 2.....	78
GRAFICO 8: GRAFICO ANALISIS DE SENSIBILIDAD 3.....	79

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: POBLACION RM SEGMENTADA POR EDAD.....	20
TABLA 2: RESULTADOS ENCUESTA INTENCIÓN REGALAR.....	28
TABLA 3: RESULTADOS ENCUESTA INTENCIÓN BOTAR.....	29
TABLA 4: RESULTADOS ENCUESTA INTENCIÓN VENDER.....	29
TABLA 5: RESULTADOS ENCUESTA INTENCIÓN ADQUIRIR.....	30
TABLA 6: COBROS DE TRANSACCION POR CATEGORIA DE ARTICULO.....	54
TABLA 7: FLUJO DE CAJA: ESCENARIO 1.....	68
TABLA 8: FLUJO DE CAJA: ESCENARIO 2.....	69
TABLA 9: FLUJO DE CAJA: ESCENARIO 3.....	70
TABLA 10: FLUJO DE CAJA: ESCENARIO 4.....	71
TABLA 11: VALOR PRESENTE NETO: ESCENARIO 1.....	74
TABLA 12: VALOR PRESENTE NETO: ESCENARIO 2.....	74
TABLA 13: VALOR PRESENTE NETO: ESCENARIO 3.....	75
TABLA 14: VALOR PRESENTE NETO: ESCENARIO 4.....	75



# 1. INTRODUCCIÓN

Actualmente, nuestra sociedad avanza cada día más con las comodidades tecnológicas que se tienen al alcance. Hace pocos años atrás, un Smartphone era visto como un aparato de lujo, pero hoy en día, se hace casi un elemento imprescindible. Tanto, que el sólo hecho de olvidarlo, da la sensación de sentirse inseguro e incomunicado.

No obstante, gracias a estos aparatos hemos podido realizar acciones que hace no más de 10 años, eran totalmente impensadas. Las personas pueden comunicarse con sus seres queridos y sentirlos cerca donde quiera que estén, dentro o fuera del país. Esto gracias a herramientas tecnológicas como Whatsapp o Skype. Pueden movilizarse a cualquier lugar sin salir a la calle, sólo desde la comodidad de su hogar esperando que les digan “su vehículo está afuera”, gracias a Uber o Cabify. Pueden saber de sus amigos día a día a través de Facebook o Instagram, escuchar música sin descargarla en su teléfono gracias a Spotify, ver recitales completos vía Youtube y arrendar habitaciones en cualquier lugar del mundo por Airbnb, entre otras. Existen una gran variedad de nuevas plataformas que siguen apareciendo y revolucionando la sociedad, y se tiene que aprender convivir con ellas, ya que estas llegaron para quedarse.

Ahora bien, si se intenta ir un poco más allá, y se piensa en que cada una de estas plataformas llegó para cubrir ciertas necesidades que no estaban abordadas, como lo fue la comunicación, movilización, sociabilización, entretenimiento, entre otras. En la revolución tecnológica que se está viviendo hoy, la pregunta es, ¿existirán necesidades que aún no han sido descubiertas?. La respuesta es un rotundo Sí. Nuestra sociedad cada día tendrá mayores necesidades y exigencias, y si se reacciona a tiempo, se puede llegar a ser uno de los exitosos fundadores de grandes compañías de innovación, como lo fueron Mark Suckerberg<sup>1</sup> o Jan Koum<sup>2</sup>. Sólo se debe identificar donde están estas necesidades que se van generando día a día.

Este plan de negocios tiene como objetivo crear un emprendimiento con el impacto social buscado, se quiere descubrir esta necesidad aún desconocida. La necesidad de generar una mejor sociedad para todos, más consciente, bondadosa y ecológica, menos consumista, impulsiva e imprudente, y que ayude a mirar un poco más allá del espacio personal e incentive a observar que, con simples gestos, se puede estar ayudando a alguien más, basándose en el concepto de economía circular.

---

<sup>1</sup> Mark Suckerberg es el fundador de Facebook.

<sup>2</sup> Jan Koum es el Fundador de Whatsapp.

## 2. DESCRIPCIÓN DEL TEMA

Antes se pensaba que los productos nacían, se utilizaban y luego se desechaban, hoy este paradigma cambió. El planeta no cuenta con recursos ilimitados como para seguir explotándolos y luego desechándolos. La población mundial crece a pasos agigantados, y se necesitan cada vez más recursos y disponibilidad de insumos. De acuerdo a cifras oficiales de la ONU, actualmente, existe una población mundial de 7.500MM de habitantes<sup>3</sup>, y se espera que el año 2030 esta cifra llegue a 8.500MM<sup>4</sup>. El modelo de economía circular apuesta a que se puede seguir creciendo sin la necesidad de consumir más. Si no que sacándole provecho a los bienes ya existentes y que no están teniendo un uso lo suficientemente óptimo. No se trata sólo de reciclar, sino que es encontrarles nuevos usos.<sup>5</sup>

Este modelo de negocios propone la transacción de artículos entre personas a través de una plataforma tecnológica, donde se pueda segmentar preferencias para una publicación segura, encontrando a una contraparte interesada, la cual deberá cancelar una comisión por el uso de la plataforma. Los artículos a transaccionar podrán ser de cualquier tipo, desde electrodomésticos, ropa, muebles, artículos deportivos, libros, entre otros.

Este proyecto de tesis consistirá en el desarrollo de un plan de negocios para un emprendimiento basado en el modelo de economía circular. En el cual se analizarán las problemáticas existentes, los mercados que se desean abarcar, y el análisis financiero con el objetivo de poder rentabilizar el proyecto.

---

3 Fuente: <http://countrysimeters.info/es/World>

4 Fuente: <http://www.un.org/es/sections/issues-depth/population/index.html>

5 Fuente: <http://www.sostenibilidad.com/desarrollo-sostenible/en-que-consiste-la-economia-circular/>  
<http://economiacircular.org/>

## 2.1. ANÁLISIS DEL PROBLEMA

Actualmente en los hogares, cuando se tienen artículos sin uso, y se necesita deshacerse de ellos, ya sea por renovación o por liberar espacio, ¿qué se debe hacer con ellos?, ¿existen lugares para poder donarlos o regalarlos?, ¿dónde se encuentran estos lugares?, ¿qué artículos se puede llevar?. Es cierto que al momento de querer deshacerse de ese artículo, se vienen muchas preguntas, algunas fueron mencionadas, otras quizás no. Pero lo real es que no existe una claridad del “qué hacer”. Y, por lo tanto, en muchos casos, ese artículo termina en la basura.

Lo que se plantea en este plan de negocio, es poder cubrir este problema, encontrándole un segundo hogar a este artículo que ya no se desea.

## 2.2. PREGUNTAS CLAVES A RESPONDER

Dicho lo anterior, se deben analizar cuáles son las interrogantes esenciales que se deben investigar para el desarrollo de este plan de negocios:

- Propuesta de valor:
  - ¿Qué valor proporcionaremos a nuestros clientes?
  - ¿Qué problemas ayudaremos a nuestros clientes a solucionar?
  - ¿Qué necesidades de nuestros clientes satisfeceremos?
  - ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa?
  - ¿Cuáles son las ventajas o desventajas de tener publicidad en la plataforma?
  
- Análisis de Mercado:
  - ¿Cuál es el tamaño del segmento al cual queremos apuntar?
  - ¿Existe mercado internacional?
  - ¿Qué precio están dispuestos a pagar nuestros clientes por una transacción?
  
- Canales:
  - ¿Por qué canales se dará a conocer la empresa?

- Económico:
  - ¿Cuál es el costo de desarrollo de la plataforma?
  - ¿Cuál es el valor de puesta en marcha del proyecto?
  - ¿Cuáles serán los beneficios recibidos?
  - ¿En cuánto tiempo se recupera la inversión inicial?
  
- Asociaciones:
  - ¿Quiénes serán nuestros socios claves?

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

El objetivo general de este proyecto de tesis es elaborar un plan de negocios para el desarrollo de un emprendimiento tecnológico basado en economía circular.

#### **3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Investigación del concepto economía circular.
- Diagnosticar el mercado nacional asociado a esta economía.
- Creación de propuesta de valor.
- Definición y planificación de implementación operacional y de marketing.
- Validación del beneficio económico para la empresa.

#### **3.3. RESULTADOS ESPERADOS**

El resultado esperado de este proyecto de tesis será la entrega de un plan de negocios para el desarrollo de este emprendimiento, con subplanes de implementación operacional y RRHH, plan de marketing, y evaluación económica, la cual nos indique si es factible obtener beneficios económicos con su implementación.

#### **3.4. ALCANCES DEL PROYECTO**

Los alcances de este proyecto consideran la construcción de un plan de negocios con sus subplanes, dando un fuerte énfasis en evaluación financiera para poder tomar una decisión de factibilidad económica. Este proyecto no considera la construcción y desarrollo de la plataforma móvil ni la puesta en marcha del producto.

## 4. INVESTIGACIÓN MODELO ECONOMÍA CIRCULAR

El modelo de economía circular es una estrategia que tiene por objetivo reducir, tanto la entrada de los materiales como la producción de desechos vírgenes, cerrando los flujos económicos y ecológicos de los recursos. Este término se utilizó por primera vez en la literatura occidental en 1980 (Pearce y Turner 1990) para describir un sistema cerrado de las interacciones entre economía y medio ambiente.<sup>6</sup>

La economía circular es un concepto económico que se interrelaciona con la sostenibilidad, y cuyo objetivo es que el valor de los productos, los materiales y los recursos, se mantenga en la economía durante el mayor tiempo posible, y que se reduzca al mínimo la generación de residuos. Se trata de implementar una nueva economía, circular, no lineal, basada en el principio de “cerrar el ciclo de vida” de los productos, los servicios, los residuos, los materiales, el agua y la energía.<sup>7</sup>

### 4.1. ASPECTOS DE LA ECONOMÍA CIRCULAR

La economía circular es la intersección de los aspectos ambientales y económicos.

El sistema lineal de nuestra economía (extracción, fabricación, utilización y eliminación) ha alcanzado sus límites. Se empieza a vislumbrar el agotamiento de una serie de recursos naturales. Por lo tanto, la economía circular propone un nuevo modelo de sociedad que utiliza y optimiza los stocks y los flujos de materiales, energía y residuos y su objetivo es la eficiencia del uso de los recursos. La economía circular consigue convertir nuestros residuos en materias primas, paradigma de un sistema de futuro.<sup>8</sup>

**Figura 1: Modelo Economía Circular**

Fuente: <http://www.brалеconsulting.com/que-hacemos/economia-circular>



6 Fuente: [https://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa\\_circular](https://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_circular)

7 Fuente: [http://economyacircular.org/wp/?page\\_id=62](http://economyacircular.org/wp/?page_id=62)

8 Fuente: [http://economyacircular.org/wp/?page\\_id=62](http://economyacircular.org/wp/?page_id=62)

## 4.2. FUNCIONAMIENTO DE LA ECONOMÍA CIRCULAR

La economía circular descansa en varios principios<sup>9</sup>:

- La eco-concepción: considera los impactos medioambientales a lo largo del ciclo de vida de un producto y los integra desde su concepción.
- La economía de la “funcionalidad”: privilegiar el uso frente a la posesión, la venta de un servicio frente a un bien.
- El segundo uso: reintroducir en el circuito económico aquellos productos que ya no se corresponden a las necesidades iniciales de los consumidores.
- La reutilización: reutilizar ciertos residuos o ciertas partes de los mismos, que todavía pueden funcionar para la elaboración de nuevos productos.
- La reparación: encontrar una segunda vida a los productos estropeados.
- El reciclaje: aprovechar los materiales que se encuentran en los residuos.
- La valorización: aprovechar energéticamente los residuos que no se pueden reciclar.

## 4.3. BENEFICIOS DE LA ECONOMÍA CIRCULAR

El desarrollo de la economía circular ayuda a disminuir el uso de los recursos, a reducir la producción de residuos y a limitar el consumo de energía. Debe participar igualmente en la reorientación productiva de los países.

En 2014, el entonces encargado europeo de medio ambiente, Janez Potocnik<sup>10</sup>, durante el 3º Fórum Internacional sobre economía y eficiencia de los recursos, señaló que, “es necesario transformar Europa en una economía eficiente en los recursos, aunque solo la eficiencia no es suficiente. También hay que asegurarse de que una vez que hemos utilizado nuestros productos, nuestros alimentos y nuestros inmuebles, seleccionemos los materiales de estos y los usamos una y otra vez”. En Europa, por ejemplo, cada año se utilizan un promedio de 16 toneladas de materiales por persona para mover su economía. Y de estas, alrededor de 6 toneladas, se convierten en residuos, de los cuales, casi la mitad terminan en vertederos.

El enfoque de la UE para la eficiencia de los recursos debe desmarcarse de la economía lineal, donde se extraen los materiales de la tierra para fabricar los productos, usarlos y luego eliminarlos, hacia una economía circular, donde los residuos y los

---

9 Fuente: [http://economiacircular.org/wp/?page\\_id=62](http://economiacircular.org/wp/?page_id=62)

10 Fuente: [http://economiacircular.org/wp/?page\\_id=62](http://economiacircular.org/wp/?page_id=62)

subproductos, del final de vida de los productos usados, entran de nuevo en el ciclo de producción.

Existe una fuerte motivación económica y empresarial a favor de la economía circular y la eficiencia de los recursos. De hecho, la Comisión Europea, como órgano colegiado, ha adoptado la eficiencia de los recursos como un pilar central de su estrategia económica estructural Europa 2020.

#### **4.4. IMPACTO DE LA ECONOMÍA CIRCULAR**

La Fundación Ellen Macarthur es una de las organizaciones líderes en el mundo en materia de investigación y difusión de conocimiento ligado a la economía circular.

Según sus estudios, son muy pocas las industrias con tasas de recuperación sobre el 25%, y además plantean que, en el caso de los teléfonos móviles, el costo de refabricación podría reducirse en un 50% por aparato si los procesos se mejoran. Su impacto es tal que la economía circular representa una oportunidad de ahorro en material neto a nivel de la Unión Europea entre US\$340 mil millones a US\$380 mil millones para un “escenario de transición”, pudiendo llegar hasta los US\$630 mil millones<sup>11</sup> para un “escenario avanzado” en donde la tasa de reutilización alcance un cuarto de la producción.

Una de las claves para el éxito de este tipo de políticas es el diseño. Para ello, el upcycling o suprarreciclaje busca transformar un objeto sin uso o destinado a ser un residuo en otro de igual o mayor utilidad y valor.

#### **4.5. ECONOMÍA CIRCULAR EN CHILE**

Actualmente en Chile, este concepto es relativamente nuevo y emergente. No obstante, Fundación Chile, está promoviendo este concepto dentro del país.

Este concepto motivó a la Fundación Chile a conocer la visión estratégica del modelo considerando que la economía circular rompe los paradigmas que limitan la innovación y el emprendimiento. La experiencia de otros países, señala que este modelo económico otorga grandes oportunidades de negocios con recursos sostenibles.

---

<sup>11</sup> Fuente: <http://www.pulso.cl/empresas-mercados/chile-da-sus-primeros-pasos-hacia-el-modelo-de-economia-circular/>



De acuerdo a la Fundación, Chile debería migrar a una economía circular porque<sup>12</sup>:

En un modelo económico abierto al mundo como el de Chile, que promueve el libre comercio y busca activamente acuerdos con otros países y bloques comerciales, el modelo de economía circular se ajusta a la tendencia significativa de evolucionar hacia una nueva lógica de hacer negocios.

Esto implica abordar activamente las energías renovables a nivel país, eliminar los residuos de la cadena de valor, rediseñar productos eficientes con el medio ambiente y apostar por un comercio basado en el llamado “internet de las cosas”.

Katherine Noack, gerente de marketing de Fundación Chile, dice: “Nos estamos moviendo en un mundo donde las materias primas son cada vez más escasas y sus precios más altos y volátiles, lo que afecta significativamente la posibilidad de las empresas de generar utilidades. Además, los consumidores están cada vez más informados y generan nuevas exigencias a las empresas. La economía circular surge como una oportunidad para que las empresas dependan cada vez menos de la extracción de material virgen, obteniendo el mayor valor posible de aquellos insumos que ya se encuentran circulando en el mundo”.

#### **4.6. EJEMPLOS MUNDIALES ECONOMÍA CIRCULAR**

Existen emprendimientos exitosos a nivel mundial los cuales se han basado en conceptos de la economía circular para generar beneficios económicos, sin generar mayores residuos o produciendo más bienes, es decir, cerrando el ciclo con productos ya existentes. Bien conocidas son las empresas Uber, Airbnb o couchsurfing.

Uber, por ejemplo, es una empresa avaluada en 18.000 millones de dólares, y mueve 11 mil millones anualmente solo en EEUU<sup>13</sup>. Airbnb, en tanto, está avaluada en 25.500 millones de dólares<sup>14</sup>.

Por otro lado, existen otras empresas que han aplicado este concepto, a continuación se mencionan dos importantes ejemplos:

- Nike: Uno de los proveedores más grandes del mundo de zapatos y ropa deportiva y ha anunciado el ambicioso objetivo de duplicar su negocio con la mitad de impacto, por medio de la adopción de los principios de la economía circular en el centro de su estrategia. Nike ha identificado el requisito esencial para la innovación de productos y el modelo de negocio: la transición de un modelo lineal a uno circular, dirigido a un mundo que exige productos de circuito cerrado, diseñados

---

12 Fuente: <http://www.economiacircular.fch.cl/>

13 Fuente: <http://www.elmundo.es/economia/2014/06/10/53976302e2704ec9378b456c.html>

14 Fuente: [http://sabemos.es/2016/04/18/boom-airbnb-mueve-mas-10-000-millones-reservas-cobra-1-400-millones-comisiones\\_13707/](http://sabemos.es/2016/04/18/boom-airbnb-mueve-mas-10-000-millones-reservas-cobra-1-400-millones-comisiones_13707/)

con materiales de mejor calidad, hechos con menos recursos y montados para permitir su reutilización.

- SJF Ventures: Es una asociación de capital riesgo estadounidense fundada en 1999 con oficinas en Durham, Nueva York y San Francisco. El fondo invierte en empresas de alto crecimiento, creando un futuro más saludable, más inteligente y más limpio. Su objetivo principal es identificar y ampliar los impactos ambientales y sociales positivos, obtenidos en el núcleo de las empresas de economía circular de su portafolio.

## 5. MARCO CONCEPTUAL

Para el desarrollo de este plan de negocios, se dará mucho énfasis en la investigación de mercado utilizando apuntes del ramo MBA de “Investigación de Mercado”. Junto con ello, otros datos referentes serán:

### 5.1. ANÁLISIS FODA<sup>15</sup>

- Fortalezas: Los atributos o destrezas que una empresa contiene para alcanzar los objetivos.
- Debilidades: Lo que es perjudicial, o factores desfavorables para la ejecución del objetivo.
- Oportunidades: Las condiciones externas, lo que está a la vista por todos, o la popularidad y competitividad que tenga la industria u organización útiles para alcanzar el objetivo.
- Amenazas: Lo perjudicial, lo que amenaza la supervivencia de la industria o empresa que se encuentran externamente, las cuales, pudieran convertirse en oportunidades, para alcanzar el objetivo.

**Figura 2: Diagrama análisis Foda**

Fuente <http://www.analisisfoda.com/>



<sup>15</sup> Fuente <http://www.analisisfoda.com/>

## 5.2. CINCO FUERZAS DE PORTER<sup>16</sup>

- La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores.
- El poder de la negociación de los diferentes proveedores.
- Tener la capacidad para negociar con los compradores asiduos y de las personas que lo van consumir una sola vez.
- Amenaza de ingresos por productos secundarios.
- La rivalidad entre los competidores.

**Figura 3: Diagrama 5 fuerzas de Porter**

Fuente: <http://www.5fuerzasdeporter.com/>



## 5.3. CANVAS BUSSINES MODEL<sup>17</sup>

- Segmentos de clientes: El objetivo es de agrupar a los clientes con características homogéneas en segmentos definidos, y describir sus necesidades, averiguar información geográfica y demográfica, gustos, etc. Después, uno se puede ocupar de ubicar a los clientes actuales en los diferentes segmentos para finalmente tener alguna estadística y crecimiento potencial de cada grupo.
- Propuestas de valor: El objetivo es de definir el valor creado para cada Segmento de clientes, describiendo los productos y servicios que se ofrecen a cada uno. Para

<sup>16</sup> Fuente: <http://www.5fuerzasdeporter.com/>

<sup>17</sup> <http://www.innovacion.cl/reportaje/metodologia-canvas-la-nueva-forma-de-agregar-valor/>

cada propuesta de valor hay que añadir el producto o servicio más importante y el nivel de servicio. Estas primeras dos partes son el núcleo del modelo de negocio.

- Canales: Se resuelve la manera en que se establece contacto con los clientes. Para cada servicio que, identificado en el paso anterior, hay que definir el canal de su distribución adecuado.
- Relación con el cliente: Aquí se identifican cuáles recursos de tiempo y monetarios se utiliza para mantenerse en contacto con los clientes.
- Fuentes de ingresos: Este paso tiene como objetivo identificar que aportación monetaria hace cada grupo, y saber de dónde vienen las entradas.
- Recursos clave: Después de haber trabajado con los clientes, hay que centrarse en la empresa. Para ello, hay que utilizar los datos obtenidos anteriormente, seleccionar la propuesta de valor más importante y la relacionarse con el segmento de clientes, los canales de distribución, las relaciones con los clientes, y los flujos de ingreso. Así, saber cuáles son los recursos clave que intervienen para que la empresa tenga la capacidad de entregar su propuesta de valor.
- Actividades clave: En esta etapa es fundamental saber qué es lo más importante a realizar para que el modelo de negocios funcione. Utilizando la propuesta de valor más importante, los canales de distribución y las relaciones con los clientes, se definen las actividades necesarias para entregar la oferta.
- Asociaciones claves. Fundamental es realizar alianzas estratégicas entre empresas, Joint Ventures, etc. En este apartado se describe a los socios, y asociados, con quienes se trabaja para que la empresa funcione.
- Estructura de costos: Aquí se especifican los costos de la empresa empezando con el más alto (marketing, R&D, CRM, etc.). Luego se relaciona cada costo con los bloques definidos anteriormente, evitando generar demasiada complejidad. Posiblemente, se intente seguir el rastro de cada costo en relación con cada segmento de cliente para analizar las ganancias.
- Libro Marketing Estratégico. Roger J Best. Libro del ramo MBA de “Gestión Comercial I y II”.
- Libro Finanzas. Análisis y estrategia financiera, Joan Massons. Libro del ramo MBA de “Gestión Financiera I y II”

## 6. METODOLOGÍA

A continuación, se presenta la metodología a utilizar, la cual consiste en las etapas que se exponen a continuación:

- **Etapas 1: Investigación de Modelo Economía Circular**

En esta etapa se establece como objetivo el entendimiento del modelo de economía circular.

Las actividades que se consideran son:

- Estudio acerca del concepto de economía circular.
- Como puede ser promovido en el país.

- **Etapas 2: Investigación de modelos asociados a Economía circular**

En esta etapa se establece como objetivo la el estudio e investigación de modelos de negocio basados en este tipo de economía.

Las actividades que se consideran son:

- Indagación en modelo de negocios Uber, Airbnb, Couchsurfing.
- Levantamiento de evidencia.
- Cantidad de personas que mueve este modelo.
- Cantidad de dinero movido por estas plataformas tecnológicas.

- **Etapas 3: Análisis de Mercado**

En esta etapa se establece como objetivo la evaluación del mercado.

Las actividades que se consideran son:

- Descripción del mercado.
- Tamaño del mercado.
- Segmento objetivo.
- Disposición a pagar.
- Investigación de mercado vía encuestas masivas para determinar intención de compra y disposición a pagar.

- **Etapa 4: Análisis FODA**

En esta etapa se establece como objetivo el desarrollo del análisis FODA.

Las actividades que se considera esta etapa son las respuestas inherentes a este modelo:

- ¿Cómo explotar nuestras Fortalezas?
- ¿Cómo aprovechar nuestras oportunidades?
- ¿Cómo minimizar nuestras debilidades?
- ¿Cómo enfrentar las amenazas?

- **Etapa 5: Análisis de las 5 fuerzas de Porter**

En esta etapa se establece como objetivo el desarrollo del análisis de las 5 fuerzas de Porter.

Las actividades que se considera esta etapa son las respuestas inherentes a este modelo:

- Amenaza ante nuevos competidores.
- El poder de la negociación de proveedores.
- El poder de la negociación de clientes.
- Amenaza de ingresos de productos sustitutos.
- La rivalidad de la industria.

- **Etapa 6: Análisis de Modelo Canvas**

En esta etapa se establece como objetivo el desarrollo y creación de la propuesta de valor en base a los resultados obtenidos por el modelo Canvas.

Las actividades que considera esta etapa son los 9 pasos de la construcción de este modelo:

- Socios Clave
- Actividades Clave
- Recursos clave
- Propuesta de Valor
- Relación con los Clientes
- Canales
- Segmentos de Clientes
- Estructura de Costos
- Fuentes de Ingreso.

- **Etapa 7: Análisis 3C, STP y 4P**

En esta etapa se establece como objetivo el desarrollo y creación del plan de marketing.

Las actividades que considera esta etapa son:

**Análisis 3C:**

- Clientes
- Competidores
- Compañía

**STP:**

- Segmentación
- Targeting
- Posicionamiento

**4P:**

- Producto
- Plaza
- Promoción
- Precio

- **Etapa 8: Plan de Implementación Operacional y RRHH**

En esta etapa se establece como objetivo el desarrollo y creación del plan de implementación operacional y RRHH.

Las actividades que considera esta etapa son:

- Descripción de la organización.
- Diseño y estrategia a utilizar en la implementación.
- Definir tecnologías necesarias para los procesos.
- Diseñar empresa.



- **Etapa 9: Evaluación Económica**

En esta etapa se establece como objetivo el desarrollo de la evaluación económica.

Las actividades desarrolladas en esta etapa son bajo el análisis de si existe factibilidad financiera de realización. Las actividades a desarrollar son:

- Costos de Implementación
- Calculo de VAN
- Cálculo de TIR
- Cálculo de Payback
- Análisis de sensibilidad
- Cálculo de tasa de descuento
- Análisis de Factibilidad financiera

- **Etapa 10: Conclusiones Finales**

En esta etapa se realizan las conclusiones finales del trabajo, en donde, se entrega el plan de negocios finalizado, y con toda la información obtenida en los puntos anteriormente mencionados, se analiza la viabilidad del proyecto.

## **7. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**

### **7.1. DESCRIPCIÓN**

Esta empresa es una *startup*, la cual, actualmente, no tiene una organización en funcionamiento. Es una empresa en creación, la que presenta grandes posibilidades de crecimiento y, eventualmente, un diseño de organización escalable.

### **7.2. VISIÓN**

La visión es ser la primera opción para los usuarios al momento de querer deshacerse de sus artículos, proporcionando una plataforma que permita regalar y encontrar artículos usados de diversas categorías, de una forma segura y georreferenciada, a través de tu Smartphone, dentro la región metropolitana. Y a partir de esta premisa, con foco en la sustentabilidad y excelencia operacional, transformarse en los líderes del mercado, creando valor, a largo plazo, para sus accionistas.

### **7.3. MISIÓN**

Promover la reutilización de artículos usados, impulsando nuestra sociedad hacia una economía circular y sustentable en el tiempo.

## 8. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

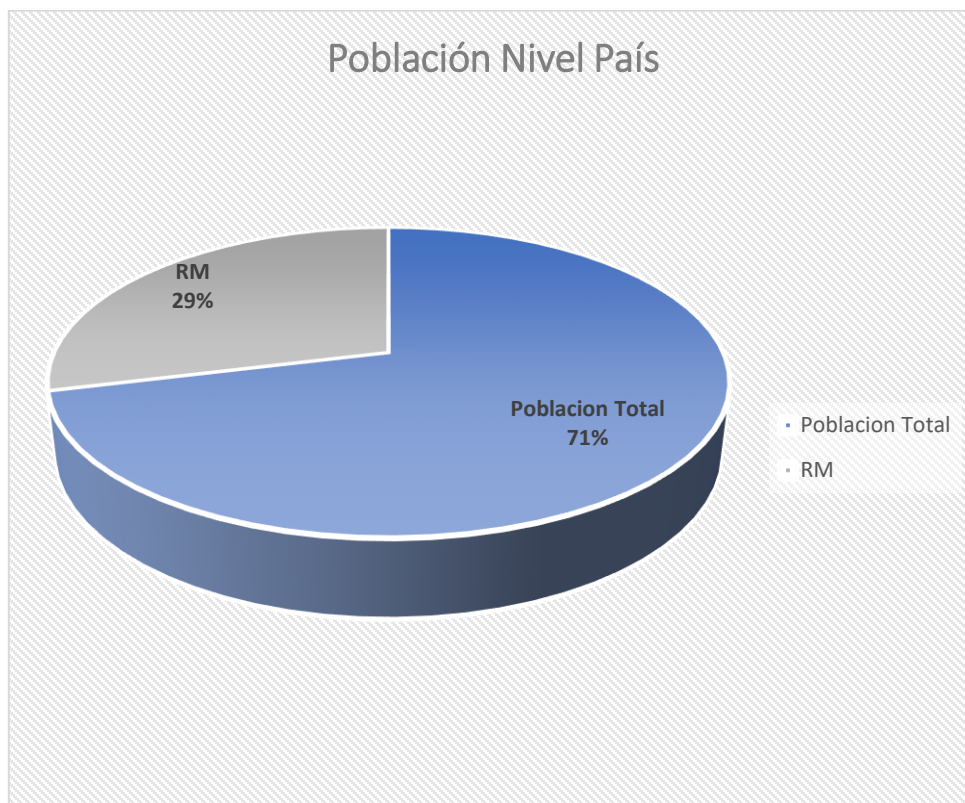
### 8.1. VOLUMEN DEL MERCADO

#### 8.1.1. N° DE HABITANTES

De acuerdo a la información del INE, la población del país proyectada al 2017, con respecto al último censo, es de 18.373.917 habitantes. De esta cifra, 7.482.635 son habitantes de la Región Metropolitana.

**Gráfico 1: Población total Chile y RM**

Fuente: <http://ine.cl/estadisticas/demograficas-y-vitales>



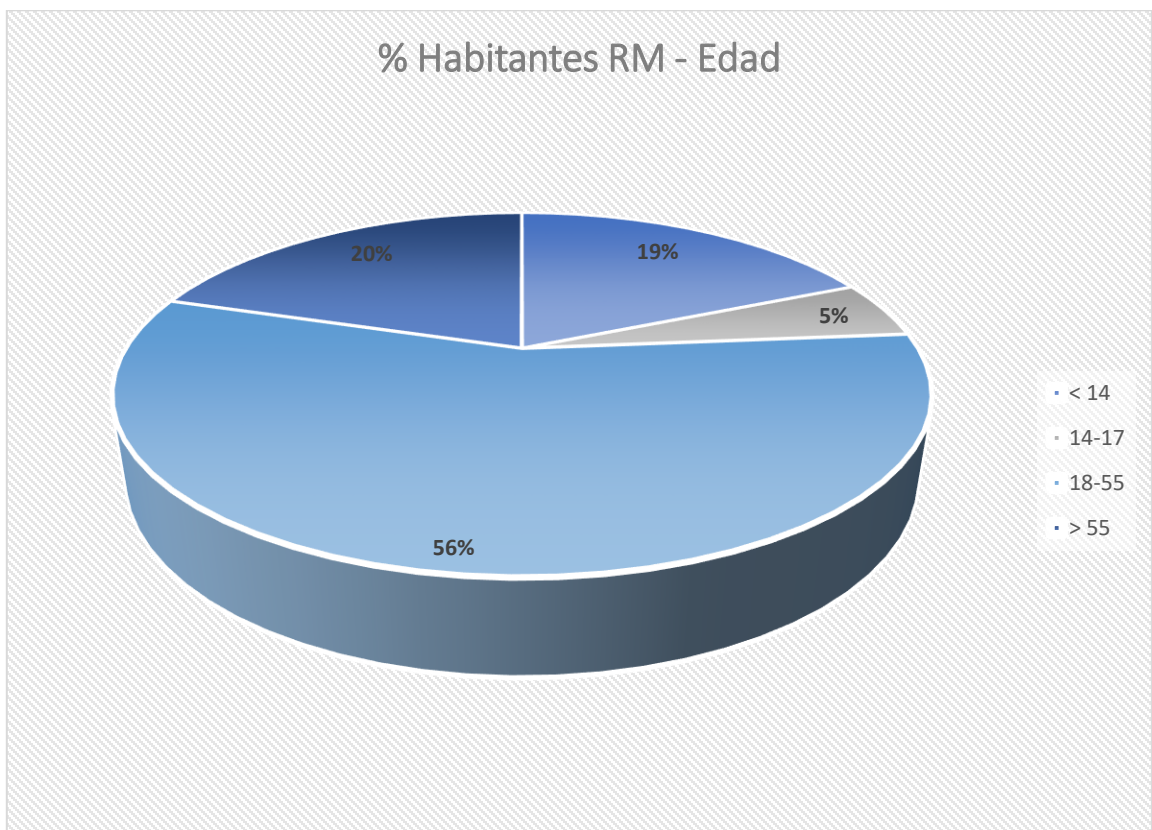
### 8.1.2. HABITANTES RM POR EDAD

Los 7.482.635 habitantes de la región metropolitana se distribuyen en las siguientes edades, las cuales han segmentadas en 4 tramos:

**Tabla 1: Población RM Segmentación por edad**  
Fuente: <http://ine.cl/estadisticas/demograficas-y-vitales>

Tramo Edad	N° Habitantes
Menor a 14	1.383.484
Entre 14 y 18	385.309
Entre 18 y 55	4.204.200
Mayor a 55	1.509.642

**Gráfico 2: Población RM Segmentación por edad**  
Fuente: <http://ine.cl/estadisticas/demograficas-y-vitales>



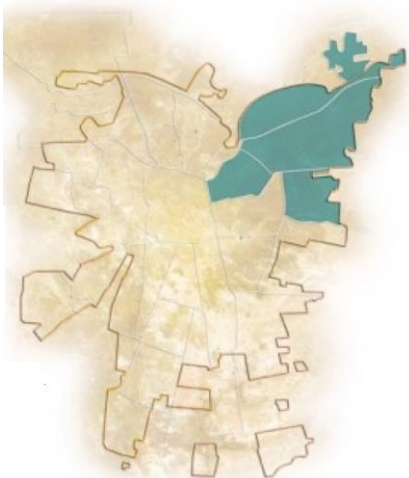
### 8.1.3. HABITANTES RM POR NIVEL SOCIOECONÓMICO

De acuerdo a un estudio realizado por AIMCHILE<sup>18</sup>, dentro de la región metropolitana, los habitantes están categorizados en los siguientes niveles socioeconómicos:

#### Figura 4: Geografía de Nivel Socioeconómico AB en Región Metropolitana

Fuente: [http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2011/12/Grupos\\_Socioeconomicos\\_AIM-2008.pdf](http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2011/12/Grupos_Socioeconomicos_AIM-2008.pdf)

AB

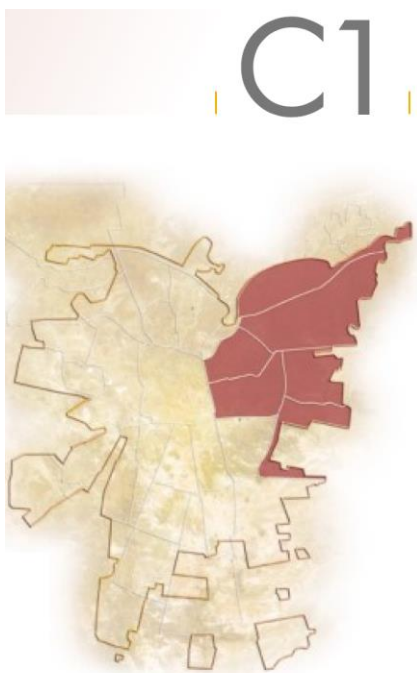


- Se estiman aproximadamente 35.000 familias.
- Menos del 1% de la población RM.
- Representan un 10% - 15% de los ABC1.
- Nivel alto de la población.
- Ingreso familiar sobre \$8.000.000.
- Profesionales universitarios, ejecutivos, industriales medios, empresarios, comerciantes, empleados de alto nivel, médicos, abogados, ingenieros civiles y comerciales. Muchos con cursos de Postgrado.
- Principalmente comunas de Las Condes, Vitacura, La Reina, Peñalolén y Providencia.

<sup>18</sup> Fuente: [http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2011/12/Grupos\\_Socioeconomicos\\_AIM-2008.pdf](http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2011/12/Grupos_Socioeconomicos_AIM-2008.pdf)

### Figura 5: Geografía de Nivel Socioeconómico C1 en Región Metropolitana

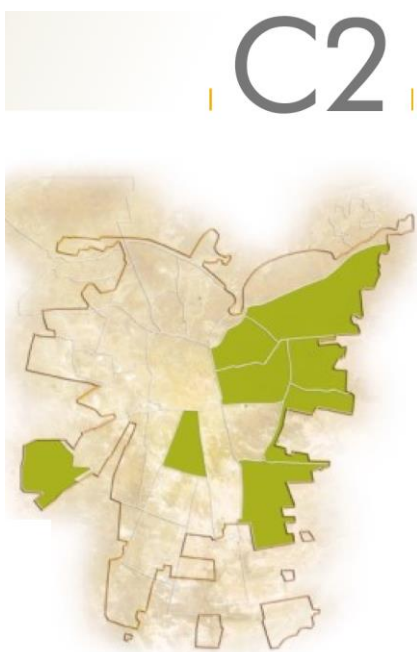
Fuente: [http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2011/12/Grupos\\_Socioeconomicos\\_AIM-2008.pdf](http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2011/12/Grupos_Socioeconomicos_AIM-2008.pdf)



- Se estiman aproximadamente 150.000 familias.
- 10% aprox. de la población RM.
- Nivel medio-alto de la población.
- Ingreso mensual promedio \$3.000.000.
- Profesionales jóvenes, contadores, ejecutivos, abogados, ingenieros civiles y comerciales.
- Principalmente comunas de Las Condes, La Reina, Ñuñoa, Providencia, Peñalolén, Maipú, San Miguel.

### Figura 6: Geografía de Nivel Socioeconómico C2 en Región Metropolitana

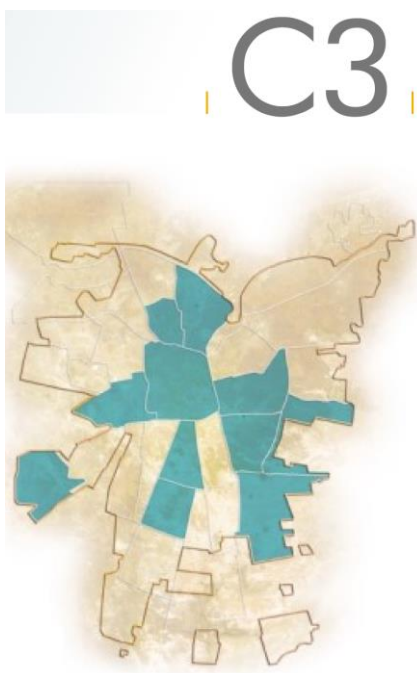
Fuente: [http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2011/12/Grupos\\_Socioeconomicos\\_AIM-2008.pdf](http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2011/12/Grupos_Socioeconomicos_AIM-2008.pdf)



- Se estiman aproximadamente 300.000 familias.
- 20% aprox. de la población RM.
- Ingreso mensual promedio \$1.000.000.
- Empleados públicos, profesores, obreros especializados, vendedores, choferes técnicos, comerciantes menores. Pocos con estudios superiores.
- Principalmente comunas de Ñuñoa, Macul, Peñalolén, La Florida, Santiago, Estación Central, Independencia, Recoleta, San Miguel, La Cisterna, San Bernardo, Maipú.

### Figura 7: Geografía de Nivel Socioeconómico C3 en Región Metropolitana

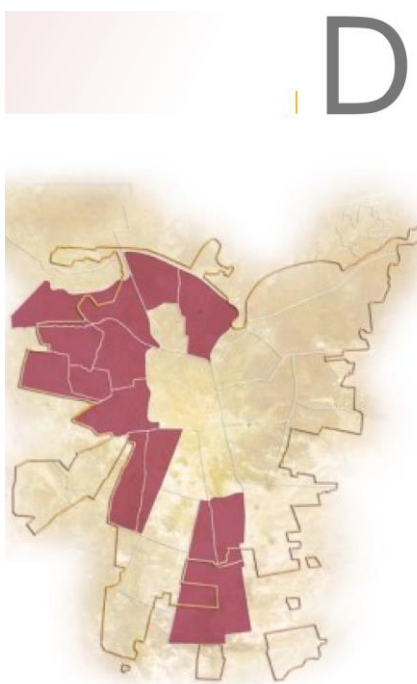
Fuente: [http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2011/12/Grupos\\_Socioeconomicos\\_AIM-2008.pdf](http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2011/12/Grupos_Socioeconomicos_AIM-2008.pdf)



- Se estiman aproximadamente 370.000 familias.
- 25% aprox. de la población RM.
- Ingreso mensual promedio \$600.000.
- Obreros, Feriantes, Trabajadoras manuales, Empleados bajo nivel, aseadores, jefas de hogar, empleadas domésticas.
- Principalmente comunas de Recoleta, Renca, Conchalí, Lo Prado, Quinta Normal, Pudahuel, Estación Central, La Granja, La Pintana, Pedro Aguirre Cerda, Lo Espejo, San Ramón, Cerro Navia.

### Figura 8: Geografía de Nivel Socioeconómico D en Región Metropolitana

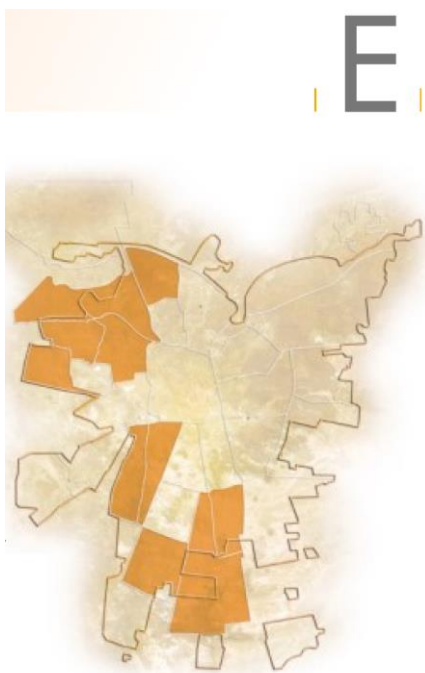
Fuente: [http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2011/12/Grupos\\_Socioeconomicos\\_AIM-2008.pdf](http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2011/12/Grupos_Socioeconomicos_AIM-2008.pdf)



- Se estiman aproximadamente 520.000 familias.
- 35% aprox. de la población RM.
- Ingreso mensual promedio \$300.000.
- Trabajos ocasionales, Cuidadores de autos, “Pololos”, Cargadores, Cartoneros.
- Principalmente comunas de Renca, Conchalí, Quinta Normal, Pudahuel, La Granja, La Pintana, Pedro Aguirre Cerda, El Bosque, Lo Espejo, San Ramón Cerro Navia.

### Figura 9: Geografía de Nivel Socioeconómico E en Región Metropolitana

Fuente: [http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2011/12/Grupos\\_Socioeconomicos\\_AIM-2008.pdf](http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2011/12/Grupos_Socioeconomicos_AIM-2008.pdf)

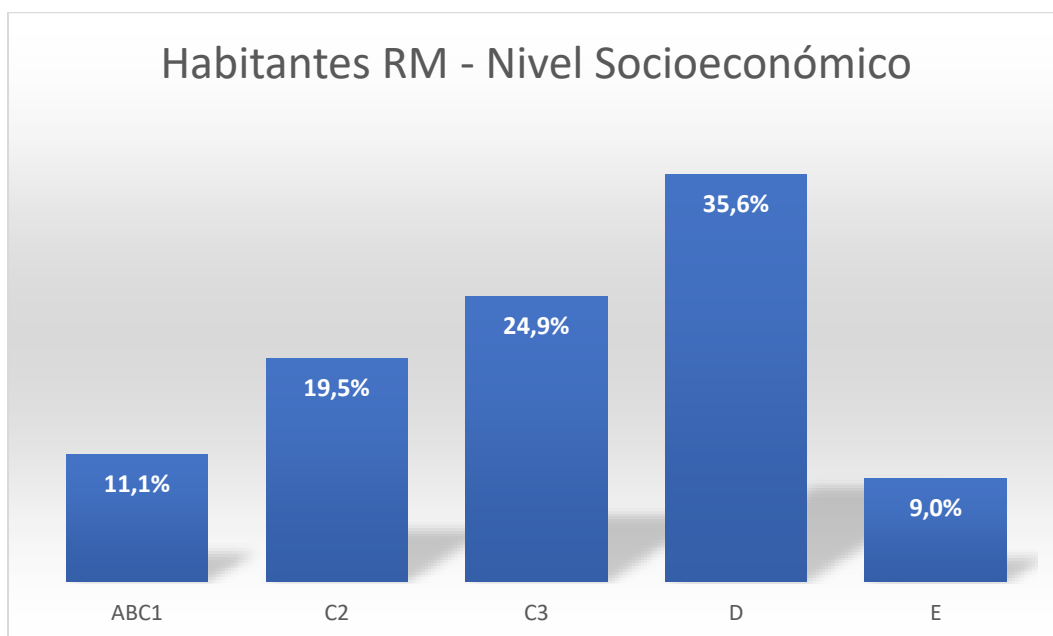


- Se estiman aproximadamente 150.000 familias.
- 10% aprox. de la población RM.
- Ingreso mensual promedio \$90.000.
- Dependen de la ayuda del estado. No cubren necesidades básicas.

En resumen, se puede apreciar concluir que el mayor porcentaje de la población de la región metropolitana se concentra en los segmentos socioeconómicos C3 y D.

### Gráfico 3: Población RM Segmentación por nivel socioeconómico.

Fuente: [http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2011/12/Grupos\\_Socioeconomicos\\_AIM-2008.pdf](http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/2011/12/Grupos_Socioeconomicos_AIM-2008.pdf)





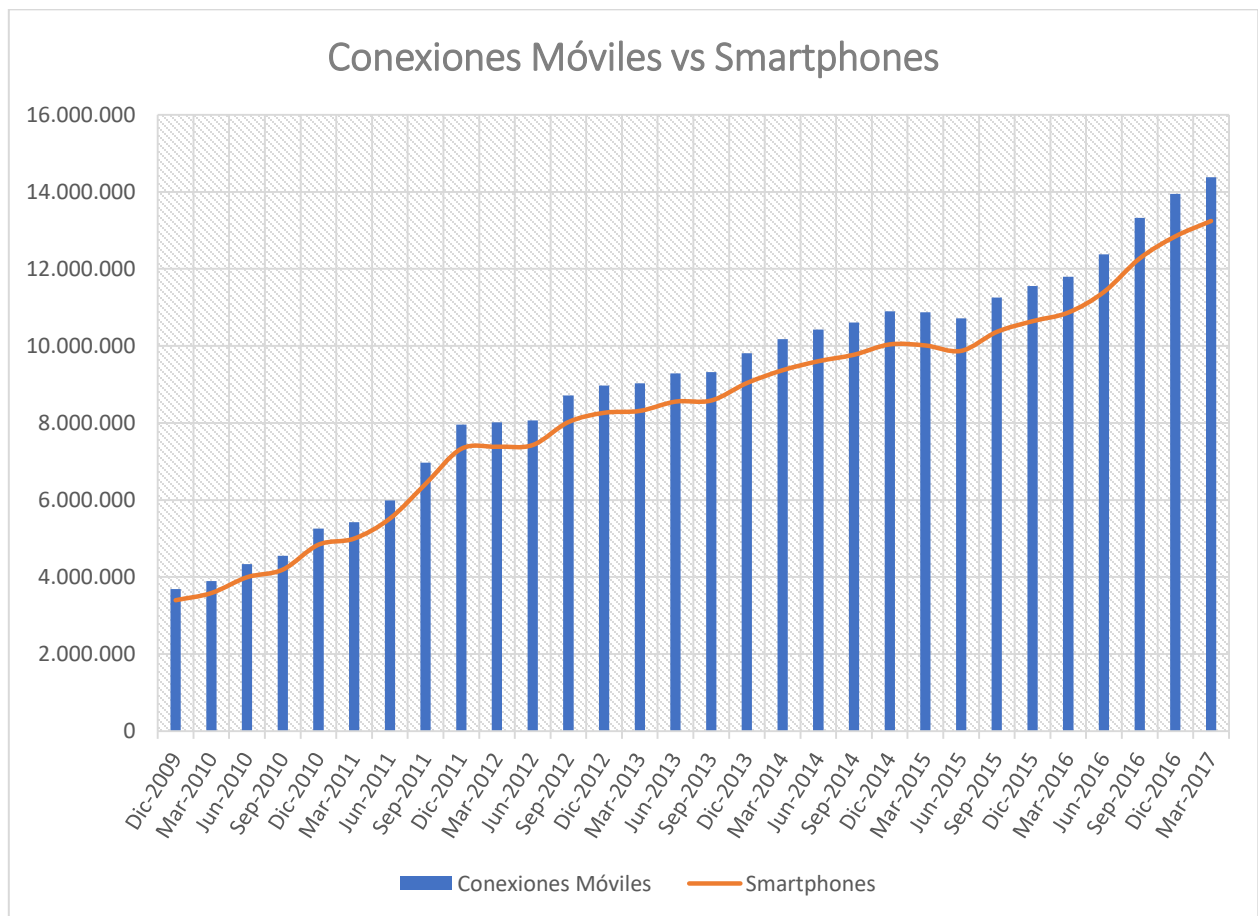
## 8.2. OPORTUNIDAD DE MERCADO

De acuerdo a las cifras de la subsecretaría de telecomunicaciones en el año 2009 existían 3.7 millones de accesos a internet móvil.

Estas cifras han tenido un enorme crecimiento en los últimos 8 años, llegando 14.4 millones conexiones móviles en la actualidad, es decir, 78.2 de cada 100 chilenos tiene conexión a internet móvil.

Adicionalmente, como se muestra en el gráfico 4, el 92.1% de estas conexiones móviles se han producido a través de un Smartphone. Los que permite concluir que, actualmente existen 13.083.899 habitantes, que poseen un Smartphone con conexión a internet.

**Gráfico 4: Conexiones móviles vs. Smartphones**  
Fuente: <http://www.subtel.gob.cl/estudios-y-estadisticas/internet/>



### 8.3. MERCADO POTENCIAL

Asumiendo los mismos porcentajes de la penetración de internet móvil en Chile, se puede deducir, que un 78.2% de la población de RM tiene acceso a Internet móvil, y un 92.1% de ellos, es a través de Smartphone. Por lo tanto, un 72.1% de los habitantes de la RM tiene un Smartphone con acceso a internet, **los que representan 5.394.980 potenciales clientes.**

### 8.4. MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo tentativo para este plan de negocios son usuarios de la región metropolitana de edades entre 18 y 55 años que tengan Smartphone, y que pertenezcan a niveles socioeconómicos ABC1, C2 y C3.

Estos números pueden ser representados por un 72.1% del tramo entre 18 y 55 años de la RM que son 4.204.200, lo que representa 3.031.228 personas. Y un 55.5% de estos habitantes de los niveles socioeconómicos mencionados, **lo que asciende a 1.682.332 personas.**

## 8.5. ANÁLISIS DE ENCUESTA

El día 1 de Octubre de 2017, a través de la plataforma virtual llamada “SurveyMonkey”, se realizó una encuesta a 100 personas de la región metropolitana, La cual fue enviada a través de mail y link para Smartphone, y demoraba en promedio 3 minutos por encuestado.

Esta muestra de 100 usuarios que se utilizó para responder esta encuesta presenta un error muestral del 8,93% con un nivel de confianza del 95%<sup>19</sup>.

El objetivo fundamental es indagar sobre los intereses de los potenciales usuarios acerca de regalar artículos usados en diversas categorías, junto con conocer, además, cuál sería su opinión acerca de recibir uno de estos artículos, y cuánto dinero estarían dispuestos a pagar. Esto con el objetivo de generar datos e información útil que en las etapas posteriores, apoye una mejor toma de decisiones comerciales, tanto a nivel estratégico como táctico.

Las características demográficas de los 100 encuestados fueron las siguientes:

- 55% de los encuestados fueron hombres. 45% mujeres.
- 81% de los encuestados se concentró en las edades 26 a 45 años.
- Los encuestados tuvieron representación en 23 Comunas. Mayoritariamente en las comunas de Santiago, Ñuñoa, Las Condes, Providencia, La Reina, San Miguel.
- Un 7% de los encuestados declara recibir menos de \$600.000 pesos mensuales. Un 30% entre \$600.000 y \$1.400.000, un 36% entre \$1.400.000 y \$2.500.000. Un 21% entre \$2.500.000 y \$4.000.000, y un 6% superior a este rango.

Para mayor información, ver anexo II.

---

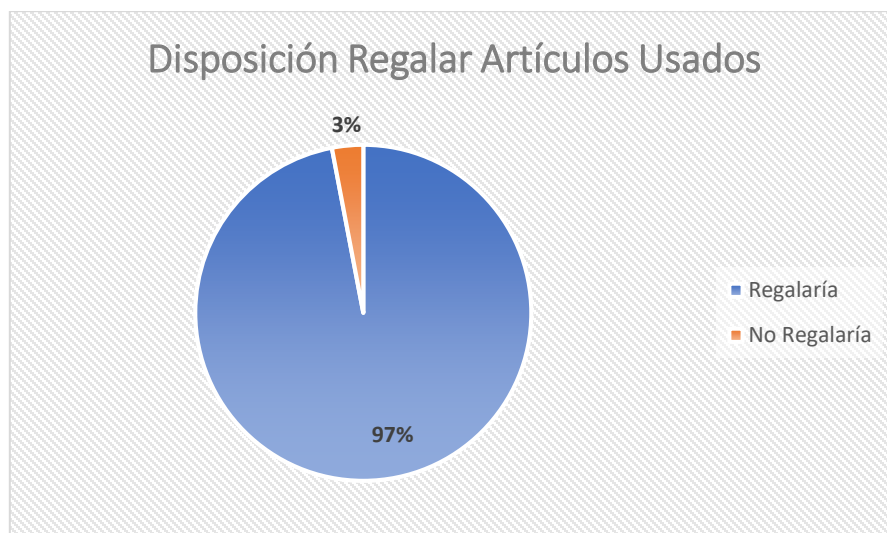
<sup>19</sup> Fuente: Métodos cuantitativos o conclusivos Parte 2. IN7Q5 Investigación de mercado. Ramo MBA.

Esta encuesta consistió en nueve preguntas, de las cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

- Del estudio realizado, **un 97% de los encuestados presentó una intención positiva acerca de regalar** sus artículos que ya no están utilizando.

**Gráfico 5: Resultados encuesta intención Donar/Regalar**

Fuente: Elaboración propia.



- Del estudio realizado, al consultar que realizan con sus artículos que ya no utilizan, se puede decir que, en promedio, un **59,4%** de las personas encuestadas, presentan interés en regalar esos artículos. Así mismo, de las categorías de artículos consultadas, las que presentaron mayor interés a ser regaladas son “Ropa” y “Libros”:

**Tabla 2: Resultados encuesta intención Regalar**

Fuente: Elaboración propia.

Artículos	% Regalar/Donar
<b>Ropa</b>	<b>90%</b>
<b>Libros</b>	<b>82%</b>
Otros Artículos	69,4%
Artículos deportivos	52%
Electrodomésticos	42%
Muebles	40,4%
Artefactos Electrónicos	40%

- A su vez, en promedio, un **8,8%** de las personas, prefieren botar sus artículos usados. Así mismo, de las categorías de artículos consultadas, las que presentaron mayor intención de ser botados son “Electrodomésticos” y “Artefactos electrónicos”:

**Tabla 3: Resultados encuesta intención Botar**

Fuente: Elaboración propia.

<b>Artículos</b>	<b>% Botar</b>
<b>Otros Artículos</b>	<b>13,3%</b>
<b>Electrodomésticos</b>	<b>13%</b>
<b>Artefactos electrónicos</b>	<b>13%</b>
Artículos deportivos	11%
Ropa	6%
Muebles	4%
Libros	1%

- A su vez, en promedio, un **8,8%** de las personas, prefieren botar sus artículos usados. Así mismo, de las categorías de artículos consultadas, las que presentaron mayor intención de ser botados son “Muebles” y “Artefactos electrónicos”:

**Tabla 4: Resultados encuesta intención Vender**

Fuente: Elaboración propia.

<b>Artículos</b>	<b>% Vender</b>
<b>Muebles</b>	<b>55,5%</b>
<b>Artefactos electrónicos</b>	<b>47%</b>
<b>Electrodomésticos</b>	<b>45%</b>
Artículos deportivos	37%
Otros Artículos	17,35%
Libros	17%
Ropa	4%

- Del estudio realizado, se puede deducir que las categorías con mayor interés en adquirir artículos usados, considerando como respuestas positivas “Muy interesado”, “Interesado” e “Indiferente”, son “Libros” y “Muebles”:

**Tabla 5: Resultados Intención adquirir**

Fuente: Encuesta

<b>Artículos</b>	<b>% Regalar</b>
<b>Libros</b>	<b>89%</b>
<b>Muebles</b>	<b>63%</b>
Otros Artículos	60,2%
Artículos deportivos	54%
Artefactos Electrónicos	54%
Electrodomésticos	39%
Ropa	25%

- Del estudio realizado, se puede deducir que la disposición a pagar por cada una de las siguientes categorías es:
  - Ropa: Un 92% está dispuesto a pagar menos de \$15.000 por un artículo de esta categoría.
- Muebles: Un 81,8% está dispuesto a entre \$15.000 y \$50.000 por un artículo de esta categoría.
  - Electrodomésticos: Un 66,66% está dispuesto a pagar menos de \$30.000 por un artículo de esta categoría.
  - Libros: Un 86,7% está dispuesto a pagar menos de \$15.000 por un artículo de esta categoría.
  - Artefactos Electrónicos: Un 74,5% está dispuesto a pagar menos de \$30.000 por un artículo de esta categoría.
  - Artículos deportivos: Un 85,8% está dispuesto a pagar menos de \$30.000 por un artículo de esta categoría.
  - Otros artículos: Un 92,7% está dispuesto a pagar menos de \$30.000 por un artículo de esta categoría.

En conclusión el estudio es válido, ya que demuestra ser atractivo tanto para usuarios dispuestos a regalar artículos, como para usuarios que buscan adquirir un artículo usado.

## 8.6. COMPETENCIA

Actualmente en Chile, no existe una competencia directa para el negocio planteado en este trabajo, ya que conceptualmente no existen plataformas que se especialicen en regalos o donaciones de artículos usados georeferenciadas.

Por un lado, se cuenta con las múltiples plataformas para vender y comprar artículos, como lo son “Mercado Libre”, “Yapo”, “Emol”, “Locanto”, y las recientemente incorporadas “Marketplace” de Facebook y “Letgo”, entre otras. Y por otro, están las fundaciones de beneficencia donde se puede ir a dejar artículos, principalmente de la categoría ropa.

Adicionalmente, existen grupos recolectores de artículos usados, los cuales los retiran a domicilio, para almacenarlos en bodegas y posteriormente realizar su comercialización, como lo son “Sensacional” y “Remar Chile”. Pero como se comentó anteriormente, estas compañías, si bien se transforman indirectamente en competencia, no se consideran como competencia directa, debido a que el *core* del negocio, en los casos anteriormente mencionados, es la compra y venta, y no el regalo o donación georreferenciada.



## 9. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

### 9.1. ANÁLISIS FODA

#### FORTALEZAS

Diseño de negocios innovador.

Transacción segura a través de una app móvil.

Baja estructura de costos.

No requiere almacenaje de productos (bodegas, inventario).

Proceso estandarizado para cualquier tipo de artículo.

Se tiene pleno control y monitoreo de las transacciones, permitiendo regular el mercado.

No se realiza pago de ningún tipo a la contraparte.

Se satisface una necesidad inexistente en el mercado.

Posibilidad de crecimiento global.

Posibilidad de premiar a buenos usuarios.

Conocimientos tecnológicos por parte del creador.

#### DEBILIDADES

Desconocimiento de la empresa.

Crear y posicionar la marca desde cero.

Desconfianza al adquirir artículos usados.

Desconocimiento de la calidad de los artículos transferidos.

Necesidad de red en dispositivos móviles con la aplicación.

Modelo de negocios puede ser clonado.

## **OPORTUNIDADES**

Gran mercado aún no explorado en Chile.

Prácticamente nula competencia directa.

Sociedad avanza hacia compartir bienes y servicios (Uber, Waze, Airbnb, Coachsurfing)

Grandes compañías no han encontrado el segmento el cual no busca vender, si no que deshacerse de artículos sin uso.

Permanente crecimiento de la población.

Permanente crecimiento de smartphones.

Darle mayor énfasis a la economía circular en Chile.

Posibilidad de asociar servicios adicionales.

## **AMENAZAS**

Bajas barreras de entrada.

Posibilidad de entrada de grandes competidores (Mercado Libre, Marketplace Facebook).

Posibilidad de artículos en mal estados puedan dañar reputación.

Barreras legales.

Miedo al mal uso de información personal.

## 9.2. ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

### 9.2.1. PODER NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Se debe tener en consideración que en este plan de negocios, existen dos tipos de clientes, uno son los proveedores, de los cuales hay dos tipos, unos son básicamente los usuarios proveedores que están regalando artículos, y los otros son los que brindarán el apoyo tecnológico para poder concretar la operación. Ambos se analizarán por separado. Y por el lado de los clientes, estos serán los usuarios que están demandando los artículos.

Por el lado de los usuarios proveedores, ellos son un elemento imprescindible, puesto que naturalmente, de no existir estos artículos, no existiría demanda. Pero es importante mencionar que esta plataforma es un beneficio para aquellos usuarios que deseen deshacerse de los artículos, y en el caso que se viera disminuida la oferta de artículos, se promocionarían los beneficios que se pueden obtener regalando artículos, de esta forma atrayendo una mayor oferta, y en consecuencia una mayor demanda.

En este plan de negocios, el precio no es un factor de decisión para los proveedores, pero si se debe considerar que mientras más proveedores existan, menor será su poder su poder de negociación de cualquier tipo.

Los factores que influyen en el poder de negociación de los proveedores son:

- Concentración de proveedores:  
Favorable. Existen muchos proveedores posibles.
- Importancia del volumen para los proveedores:  
Favorable. No es relevante para los proveedores.
- Diferenciación de insumos:  
Favorable. Existen muchos proveedores con iguales o diferentes artículos.
- Costos de cambio:  
Favorable. No aplican costos de cambio entre un proveedor y otro.
- Disponibilidad de insumos sustitutos:  
Favorable. Existen muchos artículos a disposición.
- Capacidad de los proveedores de integrar hacia adelante:  
Favorable. No existe esta posibilidad.

El poder de los usuarios proveedores que regalan artículos es prácticamente nulo, ya que este modelo de negocios no utiliza insumos que puedan terminarse, lo cual es muy favorable para este negocio. En conclusión esta fuerza es muy favorable para este proyecto.

Por otro lado, existen los proveedores que brindarán el apoyo tecnológico para poder concretar la operación. Estos proveedores son Transbank; el cual realizará el cargo en la tarjeta del usuario que recibe el artículo; Webpay, por donde se permitirá comprar abonos de prepago a su cuenta mediante la página web; y cualquier servicio en donde se pueda realizar un depósito bancario, ya sea, una sucursal bancaria propiamente tal, o un servicio financiero comunal, por ejemplo, caja vecina, serviestado, sencillito, servipag, entre otros.

Estos proveedores, naturalmente, no brindan un servicio únicamente a esta empresa, pero si existe un mayor poder de negociación en este punto.

Los factores que influyen en el poder de negociación de los proveedores tecnológicos, enfocándose principalmente en Transbank, son:

- Concentración de proveedores:  
Desfavorable. No existen más proveedores posibles.
- Importancia del volumen para los proveedores:  
Desfavorable. Es muy relevante para los proveedores conocer que no existe competencia de ellos.
- Diferenciación de insumos:  
Desfavorable. No existen más proveedores con este servicio.
- Disponibilidad de insumos sustitutos:  
Desfavorable. Existen muchos clientes demandando sus servicios.
- Capacidad de los proveedores de integrar hacia adelante:  
Favorable. Estos proveedores no están interesados en hacer integraciones de este tipo.

El poder del proveedor tecnológico, es bastante alto, ya que el costo de comisión de transacción lo pueden variar a su criterio, y no existe una competencia directa que les impida realizarlo. Por el lado de sucursales bancarias, o servicios financieros comunales es un servicio que no cambiará, por ende, no fue parte del análisis de este tipo de proveedores. En conclusión esta fuerza es desfavorable para el proyecto.

Considerando que esta fuerza, por lado de los proveedores de usuarios era favorable, y por el lado de los proveedores tecnológicos desfavorable, se considera esta fuerza medianamente desfavorable.

### 9.2.1. PODER NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES

Como se mencionó en el punto anterior, el segundo grupo de clientes, son aquellos usuarios que demandan los artículos a través de la plataforma. Estos son los consumidores del proyecto. El poder de negociación que tienen ellos, al igual que los proveedores, también es prácticamente nulo, ya que el precio no es un factor de decisión y el costo cobrado por la concreción de la transacción es estándar e inamovible por tipo de artículo.

Los factores que influyen en el poder de negociación de los consumidores son:

- **Concentración de consumidores:**  
Favorable. Existen suficientes posibles consumidores.
- **Volumen de compras:**  
Favorable. Los consumidores no adquieren en volumen.
- **Diferenciación:**  
Favorable. No existen otras plataformas que me permitan regalar artículos.
- **Información acerca del proveedor:**  
Favorable. El consumidor tiene pleno conocimiento de quien es el proveedor del artículo.
- **Productos sustitutos:**  
Medianamente favorable. Al momento de querer deshacerse de un artículo, no hay productos sustitutos de esta categoría, sólo queda venderlos, botarlos, o entregar a algún conocido.

En conclusión, el poder de los consumidores es bajo, lo cual es favorable para este negocio.

## 9.2.2. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

Existe una fuerte amenaza de nuevos competidores, tanto de nuevos y posibles *startup*, como también por la reacción de los actuales competidores que se dedican solo a la venta de artículos cobrando una comisión por cada venta realizada. Esta segunda amenaza es la más potente, ya que son grandes empresas, con plataformas ya creadas, presencia nacional, y grandes presupuestos.

Esta es la principal fuerza que se debe tener en consideración, ya que es un mercado que, en Chile, tiene grandes beneficios por explorar, y en el caso de existir amplias ganancias, no tardarán en aparecer, aumentando fuertemente la competencia.

Con respecto a barreras de entrada, es fundamentalmente la inversión inicial que se requiere, ya que no es sólo la creación de una plataforma móvil, si no que el mayor gasto se lo lleva el plan de marketing para crear imagen y conocimiento de marca en el segmento objetivo, el cual se verá más adelante.

- Ventaja absoluta en costos:  
Medianamente desfavorable. A pesar de ingresar nuevos competidores, no hay precios que reducir. Si los costos de almacenamiento de información.
- Diferenciación del producto:  
Favorable. Este modelo de negocios será el pionero en la diferenciación de transacción de artículos.
- Canales de distribución:  
Desfavorable. Empresas con mayor capital podrían realizar courier de artículos si así lo desean.
- Dificultad de obtener clientes:  
Desfavorable. Para empresas con mayor conocimiento de marca y renombre será mucho más simple obtener nuevos clientes que para este *startup*.
- Identificación de la marca:  
Desfavorable. Podrían ser importantes y conocidas marcas a nivel nacional.
- Inversión necesaria:  
Desfavorable. La inversión inicial para nuevos competidores, como *big players*, podría ser marginal, en comparación a lo que significa para este *startup*

En conclusión, la amenaza de entrada de nuevos competidores es alta, por lo que esta fuerza es desfavorable para este negocio.

### 9.2.3. PRODUCTOS SUSTITUTOS

Existen otras plataformas para poder adquirir artículos, pero no con las mismas condiciones de este negocio.

- Disponibilidad de sustitutos:  
Medianamente favorable. Al momento de querer deshacerse de un artículo, no hay productos sustitutos de esta categoría, sólo queda venderlos, botarlos, o entregar a algún conocido.
- Precio entre el ofrecido y el sustituto:  
Favorable. No existe un precio por el artículo. Sólo un costo por la transacción realizada, el cual no se compara con la
- Nivel percibido entre el ofrecido y el sustituto:  
Favorable. El nivel percibido es similar puesto que en los dos casos son artículos usados.
- Costo de cambio para el cliente:  
Favorable. El costo de cambio para el cliente sería pagar por un artículo de similares condiciones.

En conclusión, y considerando que, a pesar de no ser una competencia directa, existen plataformas para vender, el resultado obtenido en esta fuerza es medio, por lo que es medianamente favorable para este proyecto.

#### 9.2.4. GRADO DE RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

De acuerdo a Michael Porter, esta quinta fuerza, generalmente es la más importante y poderosa de todas, ya que es resultado y el conjunto de las cuatro fuerzas anteriores. En base a lo mencionado anteriormente, se puede inferir lo siguiente:

- Gran número de competidores:  
Favorable. Existen pocos o nulos competidores directos.
- Costos Fijos:  
Desfavorable. Los costos fijos son relativamente bajos para cualquier nuevo competidor que pudiera ingresar.
- Diferenciación del producto:  
Favorable. Es un producto innovador y diferenciado del resto.
- Costos del cambio:  
Favorable. Los costos de cambios son el precio que se deberá por un artículo mediante una transacción normal de venta.
- Crecimiento de la demanda:  
Desfavorable. Se espera que la demanda aumente en los siguientes años, lo cual hará que probablemente ingresen nuevos competidores.

En conclusión, el resultado obtenido en esta fuerza es medianamente favorable para este proyecto.



**Figura 10: Diagrama 5 Fuerzas de Porter**  
Fuente: Elaboración Propia.



## **10. MODELO DE NEGOCIOS**

### **10.1. CANVAS BUSINESS MODEL**

#### **10.1.1. PROPUESTA DE VALOR**

La propuesta de valor para este plan de negocio, es promover la economía circular, potenciando la reutilización de artículos usados que se encuentran en desuso y no pretenden ser vendidos, siendo la primera opción al momento de querer deshacerse de él. Esto gracias a una plataforma tecnológica que realizará la interconexión con una contraparte interesada.

Al momento de acceder a la plataforma, permitirá segmentar las búsquedas por edad, género y/o ubicación, gracias a la georreferenciación del Smartphone. Esto será, tanto como para la búsqueda de artículos, como para la segmentación al momento de publicar un artículo a regalar, indicando “quienes” pueden ver la publicación.

Adicionalmente, al momento de realizar la conexión con la contraparte, permitirá aceptar o rechazar la transacción, previamente informando las características del interesado (ubicación, edad, género, calificaciones y número de transacciones) realizando una transacción segura para ambas partes

Una vez finalizada la transacción, obligará a realizar una calificación de la contraparte, ya sea por amabilidad o por calidad del artículo recibido. Generando una comunidad social de usuarios que regalan y reciben artículos.

Es importante indicar que al momento de adquirir un artículo, no existe una transacción monetaria entre las partes, ya que únicamente se asigna un costo de transacción a la parte que adquiere el artículo. Siendo este costo estándar, por categoría.

El cobro será realizado hacia a tarjeta de crédito del usuario que recibe en el caso de estar registrada. De lo contrario pueden realizarse abonos de prepago hacia un usuario, los cuales pueden realizarse por medios de pago convencionales.

Finalmente, existirá una administración de la comunidad, donde se regulen las actividades sospechosas reportadas, como también la cantidad de regalos sobre recibos, promoviendo ambas acciones por parte de los usuarios.

### **10.1.2. SEGMENTO DE CLIENTES**

La teoría de este trabajo, y los resultados de la investigación de mercado así lo avalan, que existe un segmento de clientes que están dispuestos a regalar sus artículos, en vez de venderlos. Por ejemplo, una persona que tiene un libro, o un electrodoméstico que ya no lo usa, pero tampoco tiene interés en venderlo a un precio que sería marginal en sus ingresos mensuales, ni menos en botarlo. Prefiere regalarlo, pero actualmente, no hay plataformas especializadas en estas acciones, por lo tanto, ¿qué ocurre en estos casos?, seguramente, ó se entregan a un conocido que quizás no le interesa realmente, o se abultan las bodegas.

El modelo está dirigido a clientes de 18 a 55 años de la región metropolitana que tengan Smartphone de los niveles socioeconómicos ABC1 hasta C3, y que quieran regalar o adquirir artículos usados.

### **10.1.3. CANALES**

La manera en la cual se establece el contacto con los clientes es fundamentalmente mediante publicidad en redes sociales Facebook e Instagram. Adicionalmente, y con menor intensidad, se realizará marketing publicitario en vía pública con afiches en centros urbanos.

### **10.1.4. RELACIÓN CON EL CLIENTE**

El principal canal con los usuarios será a través de la misma plataforma del Smartphone, la cual tendrá contacto directo con personal especializado en responder consultas vía mensajería directa a través de a app o página web. Estableciendo una relación cercana mediante una rápida atención, transparencia y solución de problemas.

### **10.1.5. FUENTES DE INGRESOS**

La principal fuente de ingresos de este modelo es el cobro por transacción realizada mediante la plataforma, y no así por el artículo recibido, ya que entre las partes no existe una transacción monetaria por el artículo. Este costo de transacción será único y estará asociado a la categoría del artículo.

Este cobro será cargado a la tarjeta de crédito para los usuarios que la tengan asociada a la plataforma, o de lo contrario, validado automáticamente por la plataforma de los otros medios de pago posibles. Los que son créditos de prepagos abonados a la cuenta, los cuales se pueden realizar a través de la página web vía webpay, mediante transferencia, o por depósito bancario.

No se ha descartado, en un futuro, la opción de realizar publicidad dentro de la plataforma, la cual sería una fuente de ingresos adicional sin aumentar los costos. Pero en primera instancia, se considera sólo el costo de transacción de la app.

#### **10.1.6. RECURSOS CLAVES**

Los recursos claves son fundamentalmente tecnológicos.

1. Creación de una plataforma atractiva, amigable, compatible, estable, segura, y principalmente simple para todas las edades.
2. Página web la cual sea un apoyo informativo, y la principal publicidad promocionando la descarga de la APP.
3. Espacio físico de base de datos la cual albergará la información de los usuarios y de las transacciones, el cual debe ser confiable, estable, con amplia capacidad y seguridad.
4. Personal altamente especializado en responder consultas y primordialmente solucionar problemas en corto plazo, generando confianza y cercanía con los usuarios al momento de presentarse algún inconveniente.

#### **10.1.7. ACTIVIDADES CLAVES**

Generar una transacción segura entre dos partes interesadas en regalar y adquirir un artículo, creando confianza y una estrecha relación usuario-plataforma. Y al finalizar realizar la respectiva calificación del usuario.

Adicionalmente, la validación del cobro del costo de transacción previo a finalizar la transacción, tanto para los usuarios con asociación de tarjeta de crédito, como para usuarios que no.

### **10.1.8. ASOCIACIONES CLAVES**

Por un lado, es muy importante ser aliados con Transbank para el cobro a su TC, y también con las plataformas de pagos web, como por ejemplo, Paypal y Webpay.

Adicionalmente, asociarse con socios inversionistas los cuales aportarán para la creación de este *startup*.

No se ha descartado la opción de realizar futuras asociaciones con plataformas web de traslado de pasajeros (Uber, Cabify) para usuarios que necesiten trasladarse a realizar transacciones.

### **10.1.9. ESTRUCTURA DE COSTOS**

El costo de la inversión inicial es principalmente la creación de la plataforma, la cual debe cumplir con altos estándares de seguridad y simplicidad. Luego de eso, es el costo del espacio de base de datos (hosting), donde se necesitará estabilidad, capacidad y sobretodo seguridad informática. Adicionalmente, se encuentra el costo de la creación de la página web.

Por otro lado, los costos del plan de marketing para dar a conocer esta empresa. Y finalmente, el arriendo de oficina y contratación de personal para soporte técnico y soluciones integrales para los usuarios.

**Figura 11: Diagrama Modelo Canvas**

Fuente: Elaboración Propia

<b>Socios Clave</b>	<b>Actividades Clave</b>	<b>Propuesta de Valor</b>	<b>Relación con Clientes</b>	<b>Segmentos de Clientes</b>
-Transbank -Webpay -Paypal -Accionistas	-Transacción segura -Validación cobro transacción -Calificación usuarios	-Economía Circular -Búsquedas Segmentadas -Georreferenciación -Segmentación -Sin transacción monetaria entre usuarios	-Plataforma Móvil -Página Web	-Edad 18 a 55 años -Región Metropolitana -Smartphone -ABC1, C2, C3
	<b>Recursos Clave</b> -Plataforma Móvil -Página Web -Hosting -Personal	-Confidencialidad -Envío de solicitudes -Calificación -Regulación del mercado -Distintos medios de pago	<b>Canales</b> -RRSS (Facebook, Instagram) -Vía Pública -Mailing -RRPP	
<b>Fuente de Costos</b> -Creación Plataforma Móvil -Creación Página Web -Hosting -Plan de Marketing -Comisión Transbank			<b>Fuente de Ingresos</b> -Costo de transacción por categoría de artículo.	

## 11. MARKETING Y ESTRATEGIA

La estrategia comercial pasa por una primera fase de presentación y aplicación del modelo de negocio al público objetivo de la zona geográfica escogida.

Teniendo en cuenta que existe un gran universo potencial de usuarios que están dispuestos a regalar sus artículos, se definen dos grupos de usuarios.

- Usuarios A: Son los usuarios que estarán regalando artículos. Estos son los usuarios que buscan el beneficio de deshacerse de sus artículos sin ningún costo.
- Usuarios B: Son los usuarios que estarán adquiriendo artículos. Estos son los usuarios que buscan el beneficio de adquirir artículos de cualquier categoría sin costo monetario para ellos Sólo cancelando el costo de transacción de la aplicación.

Es importante mencionar que la estrategia comercial es basada en beneficio, no en costo. Y en un inicio estará enfocada en capturar los usuarios A, los cuales son un grupo más reducido que los usuarios B, ya que ellos serán los socios estratégicos en este plan de marketing. No obstante, un usuario A, puede fácilmente pertenecer al grupo B.

## 12. PLAN DE MARKETING

### 12.1. DIAGNOSTICO Y SEGMENTACIÓN

De acuerdo a lo visto en el apartado de descripción de mercado, existe un segmento de personas que están más interesadas en regalar sus artículos que ya no utilizan, en vez de venderlos. Este segmento, aún no explorado en Chile por otras empresas, es al cual se quiere cautivar.

Las segmentaciones analizadas en descripción de mercado, y que se utilizarán en el targeting escogido serán por región, tramo de edad, teléfono móvil, y nivel socioeconómico.

### 12.2. TARGETING

Como se mencionó anteriormente, el mercado objetivo para este plan de negocios es de 3.031.228 habitantes. Los cuales son usuarios de la región metropolitana entre 18 y 55 años que tengan un Smartphone con conexión móvil.

Dado el crecimiento de Chile, y las oportunidades a las accede una mayor parte de la población, se asume que todos los usuarios del mercado objetivo, pueden ser potenciales clientes de este negocio. No obstante, los segmentos target serán sólo las clases ABC1, C2 y C3. Los que representan el 55,5% del mercado objetivo con **1.682.332 habitantes.**

Adicionalmente, y basándose en los resultados de la respuesta N°5 de la encuesta realizada, la cual hace referencia a la preferencia de los usuarios sobre qué hacer con sus artículos usados que ya no utilizan, en promedio, se obtuvo que un **59,4% está interesado en regalar** sus artículos usados, y un **8,8% en botar.**

Para efectos de obtener el targeting, se considerará el 100% de los usuarios interesados en regalar artículos, y un 50% de los usuarios que desean botar sus artículos, asumiendo que en este proyecto encontrarán una forma más eficiente de deshacerse de esos artículos que actualmente botan. Es decir, **un 63,8% de los usuarios.**

Dicho todo lo anterior, el targeting de este plan de negocios es un 63,8% del segmento de personas de la región metropolitana entre 18 y 55 años, con un aparato Smartphone, para hombres y mujeres, y de los segmentos socioeconómicos ABC1, C2 y C3. **Lo que suma 1.115.368 personas.**



## **12.3. POSICIONAMIENTO**

El posicionamiento de este negocio está fuertemente ligado a un mercado aún no explorado, el cual son usuarios que están dispuestos a deshacerse de sus artículos que ya no utilizan, sin la necesidad de venderlos. En este segmento de clientes, se explotarán las ventajas competitivas que representa el ingreso a un segmento no plenamente satisfecho, donde existen prácticamente nulos competidores directos.

En base a lo anteriormente dicho, se planea explotar a cabalidad las fortalezas y oportunidades identificadas en análisis FODA, y mitigar idealmente en su totalidad las amenazas y debilidades.

### **12.3.1. DECLARACIÓN DE POSICIONAMIENTO**

Para todos los usuarios de la región metropolitana, entre 18 y 55 años que cuenten con Smartphone, de los niveles socioeconómicos desde ABC1 a C3, y que deseen regalar sus artículos, deshacerse de artículos, o adquirir artículos usados. Esta plataforma brinda una solución confiable y segura, siendo la primera en aplicar economía circular, continuando el ciclo de vida del producto hacia una segunda mano que le pueda entregar un nuevo uso.

### **12.3.2. INSIGHT**

*“Me gustaría poder regalar mis artículos que ya no utilizo a alguien que le pudiera dar un mejor uso, ya que la mayoría del tiempo, termino botándolos o guardándolos en mi bodega, donde quedan ahí por mucho tiempo sólo ocupando espacio.*

*El problema es que nunca se sabe a quién se pueden regalar, ya que, por ejemplo, mis conocidos no los necesitan, y es difícil encontrar a otra persona que quiera exactamente lo que yo ya no necesito. Por otro lado, la verdad es que no me interesa venderlo, ya que es un artículo usado que me está usando espacio, y prefiero deshacerme de él antes de venderlo en una pequeña suma de dinero.*

*Me gustaría que hubiese una forma efectiva y segura de poder regalarlos a alguien que realmente lo necesite, en donde ambos quedemos conformes.”*

## **12.4. OBJETIVOS DE MARKETING**

El principal objetivo de este plan de marketing es crear imagen de marca en las personas, transformándose en el *top of mind* al momento de querer regalar, o adquirir algún artículo usado. Traduciéndose esto en nuevos usuarios, fidelización de clientes y aumento constante de transacciones.

## **12.5. OBJETIVO DE NEGOCIO**

El objetivo de negocio de este plan de marketing será a tres años. Donde en el primer año se espera alcanzar un 1% de *market share* en el segmento objetivo, con un promedio de transacción por usuario de 1,5 transacciones al año.

Adicionalmente, se espera aumento de 2% anual para el año dos, y 2% para el año tres. Finalizando al tercer año con un 5% de penetración en el mercado.

## 12.6. MARKETING MIX

### 12.6.1. PRODUCTO

#### Aplicación Móvil

El producto creado es una aplicación móvil, con nombre “*GIVEN*”, la cual será georreferenciada, y permitirá regalar y obtener artículos de las siguientes categorías:

- Ropa
- Libros
- Artículos deportivos
- Electrodomésticos
- Muebles
- Artefactos Electrónicos

Al momento de descargarla por primera vez, solicitará verificación de seguridad y se ingresará inmediatamente al menú principal en cual es un mapa georreferenciado. *Given* es una aplicación amigable, de fácil uso, navegación y pocos *clicks*. En el mapa indicará los artículos que se están regalando, permitiendo filtrar por distancia mostrada o categoría de artículo. Es importante mencionar que para navegar y observar artículos, no es necesario tener un registro.

**Figura 12: Prototipo Given**

Fuente: imagen referencial



Al ingresar a algún artículo de interés, aquí permitirá ver su foto, lugar aproximado, usuario que comparte, descripción del artículo y calificación de usuario. Al momento de querer adquirirlo, solicitará registrarse como nuevo usuario.

## Registro

Para poder realizar transacciones dentro de *Given*, es necesario estar registrado como usuario. Para registrarse, se deberá crear una cuenta con un nombre de usuario, información demográfica de ciudad, comuna, edad y sexo. Adicionalmente, solicitará ingresar un medio de pago donde se cargará el costo por transacción. Para el caso de los usuarios que cuenten con TC, aquí se asociará esta TC a la cuenta. Y en el caso contrario, se deberá ingresar que el pago se realizó mediante la modalidad de prepago explicado en apartado de página web. De no ingresar ningún medio de pago, solo permitirá regalar artículos, y no adquirir.

Una vez ya registrado, permitirá adquirir artículos. Esto se hace mediante una solicitud de artículo al usuario que regala.

## Solicitud

Al momento de pinchar en solicitud de artículo, al usuario que está regalando le llegará un requerimiento que alguien está solicitando su artículo, indicando su nombre, ubicación actual, y calificación. Si está de acuerdo, y acepta la solicitud, se despliega una ventana de chat para poder realizar la concreción de la transacción. En este momento se realiza el cargo del costo de transacción al usuario que adquiere el artículo.

Una vez finalizada la transacción obligará al usuario que recibió el artículo, a calificar al usuario que lo regaló. Tanto por amabilidad, como por condiciones de artículo recibido, de lo contrario, no permitirá realizar nuevas transacciones.

Por el lado del usuario que regala un artículo, también es necesario tener un registro. Una vez ya registrado, permitirá realizar este tipo de transacciones.

## Regalar

Para poder regalar un artículo, se deberá ingresar a que categoría corresponde el artículo que se está regalando, subir una foto (opcional), una descripción del artículo, cuales son las condiciones de retiro, y que segmentos se quiere que vean la publicación. Esta segmentación puede hacerse por edad, sexo, ciudad, comuna o distancia de la ubicación actual. Todas si se desea, o ninguna. Al no seleccionar ninguna segmentación, todos los usuarios podrán ver la publicación. En este apartado también permitirá la opción de realizar un prepago por parte del usuario que regala el artículo, si el así lo quisiera, como por ejemplo, para artículos que son más complicados de transportar.

Una vez finalizada la transacción obligará al usuario que regaló el artículo, a calificar al usuario que lo adquirió. De lo contrario, no permitirá realizar nuevas transacciones.

Se debe mencionar que se entrega un servicio integral, el cual se procurará sea de excelencia por personal altamente capacitado. Por un lado, solucionando cualquier problema, disconformidad o inconveniente que se produzca en alguna transacción, los cuales podrán ser reportados a través de la aplicación inmediatamente. Y por el otro, realizando una regulación en el mercado de las transacciones mediante un Controller dedicado exclusivamente a analizar las transacciones diariamente. Este punto se refiere, a que existirán mecanismos de alertas para prevenir el uso fraudulento de la plataforma, como por ejemplo, levantar alertas cuando existan usuarios que estén adquiriendo muchos artículos en poco tiempo y de categorías similares, ya que seguramente se estará prestando para reventa, y no es el espíritu de la economía circular que plantea *Given*. Y si es necesario, en ciertos casos, cancelar la cuenta del usuario.

### Página web

Este producto lleva asociado una página web la cual es informativa, donde su principal misión principal es promocional la descarga de la app.

Adicionalmente, esta página tiene puntos importantes a destacar como la posibilidad de registrarse como usuario, explicación del modelo de negocios, información de mecanismos de solución de problemas, relatos reales de usuarios, información de economía circular, entre otras.

En esta página está la posibilidad de comprar créditos de prepagos para futuras adquisiciones. Para el caso de los usuarios que cuenten con tarjeta de crédito, y no deseen asociar su tarjeta a la app, estará la modalidad de Webpay. Y para los usuarios que no cuenten con tarjeta de crédito, tendrán dos posibilidades: a) Realizar una transferencia electrónica a la cuenta bancaria de la empresa indicando el usuario al cual se le abonarán los créditos; o b) Realizar un depósito físico a la cuenta bancaria y posteriormente enviar comprobante al mail de la empresa e indicando usuario al cual se abonaran los créditos.

## 12.6.2. PRECIO

Es importante recordar que el principal beneficio de este proyecto, no va relacionado al precio cobrado. No obstante, la fuente de ingresos de este modelo de negocios, se basa en el costo cobrado por cada transacción que se asignará a la persona que recibe el artículo.

Se ha definido que el costo de transacción variará por categoría de artículo, independiente de la cantidad de artículos que existan en la transacción, siendo los muebles, la categoría con el costo por transacción más elevado, puesto que implica una condición de retiro más compleja que con los otros artículos.

Estos cobros se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 6: Cobros de transacción por categoría de artículo**

Fuente: Elaboración propia.

Artículo	Cobro Transacción
Libros	\$2.000
Ropa	\$2.000
Artículos deportivos	\$2.000
Otros Artículos	\$2.000
Artefactos Electrónicos	\$3.000
Electrodomésticos	\$3.000
Muebles	\$4.000

Los valores de los precios fueron deducidos en base a los resultados de la respuesta N°7 de la encuesta realizada, la cual hace referencia a la disposición de los usuarios de pagar por un artículo usado, donde se pudo observar que para las cuatro primeras categorías, la mayor concentración de usuarios estaba dispuesto a pagar menos de \$5.000.

Para las categorías de artefactos electrónicos y electrodomésticos, hay una mayor disposición a pago, lo cual eleva el costo de transacción. Y para la categoría de muebles, es donde existe mayor disposición de pago, por tal motivo, el costos de transacción son más elevados, sin siquiera acercarse a la real disposición de esta categoría.

Considerando los resultados de la respuesta N°6 de la encuesta realizada, la mayor concentración de interés por adquirir artículos usados, son de las categorías libros y muebles, con un 89% y 63% respectivamente. Por lo que se considerará como precio de transacción promedio un valor porcentual entre estas dos categorías, lo que da un valor de \$2.829. Ver en anexo III.

### 12.6.3. PROMOCIÓN

Este punto es fundamental dentro del plan de marketing, puesto que al ser un nuevo producto, es de suma importancia poder llegar al segmento correcto y crear una imagen de marca.

Las herramientas que se utilizarán son las siguientes:

#### Redes Sociales

Para dar inicio a este plan promocional, se desarrollará un marketing directo con una fuerte promoción en redes sociales, básicamente en Facebook e Instagram, con el objetivo de captar nuevos usuarios y dar a conocer *Given* como la primera plataforma georreferenciada para regalar o adquirir artículos.

Se escogen estas dos plataformas ya que los costos van asociados al número de *clicks* que se tengan y permiten poder segmentar por tipo de usuarios, ubicación, gustos etc.

La estrategia de esta campaña estará asociada a un mensaje que transmita el posicionamiento de la marca, y los beneficios de regalar artículos.

Esta plataforma será utilizada a lo largo de los 3 años del plan de marketing.

#### E-Mailing

Se realizarán promociones mediante mailing alcanzando la mayor parte del mercado potencial.

Este mecanismo será utilizado a lo largo de los 3 años del plan de marketing.

#### Relaciones Públicas

Se realizarán stand en ferias de innovación, fiestas juveniles, y eventos sociales del sector centro-oriente de Santiago, desarrollados frecuentemente en centro cultural GAM, Casa Piedra, Parque bicentenario, Parque araucano, entre otros. Aquí se pretende generar puntos de contacto con potenciales usuarios, entregando flyers con la información de esta nueva plataforma.

Este mecanismo será utilizado sólo el primer año del plan de marketing.

## Publicidad

Otra de las estrategias que se realizarán para generar posicionamiento de marca será publicidad en vía pública, principalmente utilizando afiches en Metro de Santiago. Este transporte público mueve a millones de personas diariamente, y se cree será una buena forma para generar conocimiento de marca. Inicialmente se tiene considerado afiches en dos estaciones. Escuela Militar y Universidad de Chile.

Este mecanismo será utilizado sólo el primer año del plan de marketing.

## Google Adwords

*Given* debe ser la primera opción al momento de realizar una búsqueda en google de artículos usados en internet. Para lograr esto, se realizan pagos por clicks para encontrarse siempre en el primer lugar. Esto referenciará a la página web.

Esta plataforma será utilizada a lo largo de los 3 años del plan de marketing.

## Promoción Interna

Para los usuarios que ya se encuentren utilizando *Given*, se realizarán campañas mensuales donde se premiarán a los usuarios que regalen más artículos, y obtengan buenas calificaciones. Estos usuarios ingresarán a un concurso de resultados, donde los primeros lugares obtendrán premios como, entradas al cine, descuentos en multi-tiendas, descuento en restaurants, créditos de prepago para adquisiciones de productos, entre otros.

Adicionalmente, se realizarán campañas internas de incorporar a nuevos socios que se registren. Ganando de esta manera, en el caso de traer referenciados, créditos para futuras adquisiciones.



#### 12.6.4. COSTOS PROMOCIÓN

A continuación, se detallan los costos de cada uno de los ítems del plan de marketing:

<b>Actividad</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Gasto Mensual</b>	<b>Gasto Año 1</b>	<b>Gasto Año 2</b>	<b>Gasto Año 3</b>
RRSS	Mensual	\$600.000	\$7.200.000	\$7.200.000	\$7.200.000
Mailing	Trimestral	\$120.000	\$480.000	\$480.000	\$480.000
RRPP	Trimestral	\$600.000	\$2.400.000	-	-
Publicidad Metro	Trimestral	\$3.120.000	\$12.480.000	-	-
Google Adwords	Mensual	\$300.000	\$3.600.000	\$3.600.000	\$3.600.000
Promoción Clientes	Mensual	-	1% del Ingreso Anual	1% del Ingreso Anual	1% del Ingreso Anual
<b>Total</b>			<b>\$26.480.000</b>	<b>\$11.280.000</b>	<b>\$11.280.000</b>

#### 12.6.5. PLAZA

Es una empresa constituida en Chile, donde se considera inicialmente sólo la región metropolitana, sin alcance nacional e internacional, lo cual no se descarta en un futuro a mediano plazo.

*Given* es un intermediario entre dos usuarios que realizan una transacción de un artículo, sin existir almacenamiento ni venta de productos físicos. Por lo tanto, locales comerciales, puntos de venta, los costos de bodega, mantención de stock, canales de distribución que transporten artículos de un origen a un destino, no son parte de este modelo de negocios.

### 13. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN Y RRHH

El equipo humano que formará esta empresa estará conformado por profesionales capacitados, pero fundamentalmente personas con alto grado de desarrollo de trabajo en equipo, generando desde el primer minuto un gran ambiente laboral, y por sobre todo, creando un endomarketing positivo donde se promueva el trabajo colaborativo entre los empleados y colaboradores, de manera que todos los esfuerzos estén alineados hacia un solo objetivo. Ser la empresa número uno de transacciones de artículos usados del país, generando una economía circular sustentable en el tiempo.

Como esta empresa es un *startup* sin un gran presupuesto inicial, y en donde los recursos estarán destinados fundamentalmente al desarrollo del plan de marketing, la estrategia escogida para iniciar la actividad es ajustar los costos fijos, e ir adaptándolos al mismo que vaya evolucionando la compañía.

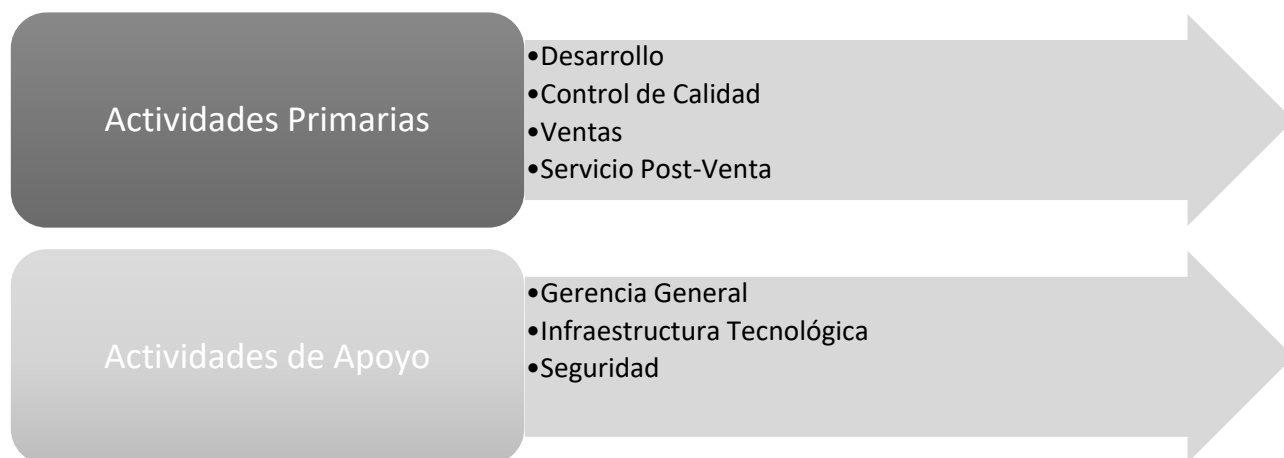
La máxima dirección de la empresa será el director, el cual es básicamente el creador de Given. Posteriormente, se contará con un pequeño equipo de personas con roles bien definidos, los cuales se detallan a continuación:

#### 13.1. CADENA DE VALOR

En la cadena de valor se pueden distinguir cuales son las actividades primarias y cuales son actividades de apoyo, de esta forma, dando un contexto a mayor detalle descomponiendo cada una de las actividades claves para la empresa.

**Figura 13: Cadena de Valor**

Fuente: Elaboración propia.



La empresa distingue las siguientes actividades primarias:

➤ **Desarrollo y control de calidad:**

El desarrollo de la plataforma es la actividad vital para el éxito de esta empresa. Si no se crea un producto de excelencia, difícilmente se podrá obtener buenos resultados. Por tal motivo, se realiza un proceso técnico, con participación directa en el desarrollo del aplicativo por el lado de las pruebas de calidad, prototipos y marcha blanca, de tal forma que al momento de su lanzamiento se cuente con un producto con altos estándares de calidad.

➤ **Ventas:**

Con la implementación del plan de marketing ya se estará comercializando el producto y dando a conocer la plataforma. De esta forma, comenzarán las transacciones entre usuarios las cuales serán ventas para la empresa.

➤ **Servicio Post-Venta:**

El servicio post-venta está enfocado en el correcto funcionamiento y uso de la aplicación. En el caso que un usuario quiera denunciar algún acto que se considera sospechoso, será enviado a un ejecutivo de atención al cliente a través de la aplicación para ser analizado con mayor detalle. También para los casos de cobros indebidos, y no concreción con la contraparte por motivos tecnológicos de la plataforma. Este servicio tendrá un soporte integral, haciendo seguimiento a las casuísticas levantadas, resguardando la fidelidad y retención de los clientes. El servicio de post-venta no está enfocado en la calidad del producto recibido, o en garantías y devoluciones. Es importante mencionar que Given es sólo un intermediario de productos entre dos personas, resguardando la seguridad de ambas partes, pero no así siendo responsable de los productos que se comercialicen a través de la aplicación.

Por otro lado, la empresa distingue las siguientes actividades de apoyo:

➤ **Gerencia General:**

La gerencia general es la que mantiene la coordinación y delegación de las responsabilidades correspondientes al interior de la empresa. A su vez, mantiene la relación con los proveedores tecnológicos. En este caso, se refiere a mantener el service legal agreement (SLA) tanto con el desarrollador de la plataforma, como con Transbank. Este es el contrato de servicios donde se determinan todos los estándares que se deben tener, como el compromiso de mantener la seguridad de las transacciones y comisiones de servicio por el lado de Transbank, y el soporte postventa que se tendrá con la empresa desarrolladora de la plataforma.

➤ **Infraestructura tecnológica:**

Se preocupa de mantener los requerimientos tecnológicos de la plataforma, como espacio de servidores y mantenimiento de la aplicación.

➤ **Seguridad:**

Se preocupa de mantener la seguridad de las transacciones de los usuarios. Este punto va directamente relacionado con en SLA que mantiene la gerencia general con Transbank. Siendo responsabilidad del encargado TI de la empresa.

## 13.2. DESCRIPCIÓN DE CARGOS

➤ **Director y Gerente General**

- Principales Funciones
- Dirigir la empresa.
  - Coordinar y supervisar al equipo, siguiendo la estrategia de la empresa.
  - Velar por el servicio de excelencia y pronta resolución de problemas.
  - Responsable del cumplimiento de los objetivos.
  - Gestionar los aspectos legales.
  - Gestión Financiera.
  - Relación con los bancos.
  - Relación con los inversores.
  - Encargado de campañas comerciales.

Renta Mensual: \$1.000.000

- Perfil
- Ingeniero Civil industrial o carrera afín.
  - Postgrado en área de negocios.
  - Experiencia en áreas comerciales.
  - Excelentes relaciones interpersonales.
  - Proactivo, motivador, alto grado de liderazgo, orientado al objetivo.
  - Ingles.

➤ **Ejecutivo atención al cliente**

- Principales Funciones
- Servicio al cliente.
  - Responder consultas de los usuarios vía mail o a través de la plataforma.
  - Solucionar los problemas de las transacciones.
  - Brindar un servicio cercano y de excelencia.

Renta Mensual: \$500.000

- Perfil
- Técnico(a) en administración de empresas o carrera afín.
  - Idealmente extranjero(a).
  - Experiencia en áreas comerciales.
  - Experiencia en trabajo bajo presión.
  - Excelentes relaciones interpersonales.
  - Ingles.

➤ **Controller**

- Principales Funciones
- Velar por el uso correcto de la plataforma.
  - Regulación del mercado de transacciones.
  - Validación y carga de créditos de prepago.
  - Realizar análisis de transacciones diarias.
  - Realizar estudios de segmentación demográfica de usuarios, y artículos más regalados/adquiridos.
  - Realizar ranking de usuarios.
  - Realizar publicaciones y mantenciones constantes en las redes sociales.
  - Ingles.

Renta Mensual: \$700.000

- Perfil
- Ingeniero comercial, Técnico(a) en administración de empresas o carrera afín.
  - Experiencia en áreas comerciales.
  - Experiencia en trabajo bajo presión.
  - Excelentes relaciones interpersonales.

➤ **Analista TI**

Principales Funciones

- Encargado(a) de velar por el correcto funcionamiento de la plataforma.
- Encargado(a) de velar por el correcto funcionamiento de la página web.
- Encargado(a) de la seguridad de la plataforma.
- Encargado(a) de gestionar espacio físico de almacenamiento.

Renta Mensual: \$600.000

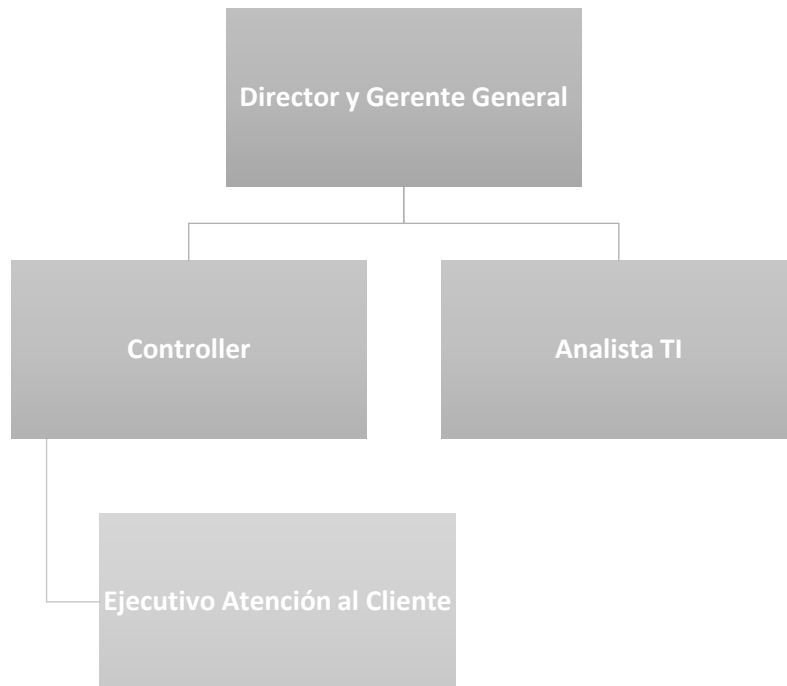
Perfil

- Ingeniero en sistemas, Ingeniero en ejecución informática, Analista de sistemas o carrera afin.
- Experiencia en seguridad de la información.
- Experiencia en base de datos.
- Experiencia en trabajo bajo presión.
- Excelentes relaciones interpersonales.

Por otro lado, se contará con la colaboración de una empresa externa de contabilidad, la cual se ocupará de la gestión tributaria de la compañía, y creación de contratos laborales.

**Figura 14: Organigrama Empresa**

Fuente: Elaboración Propia.



### **13.3. ESTRUCTURA LEGAL**

Los diferentes tipos de sociedades que existen en Chile<sup>20</sup> son la Sociedad Colectiva (SC), la Sociedad Individual de Responsabilidad Limitada (SIRL), la Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRC), la Sociedad Anónima (SA) y las Sociedad por acciones (SpA).

Given es un negocio con alto potencial de crecimiento, entre todos estos tipos de sociedades se ha determinado que la forma jurídica sea una Sociedad por Acciones (SpA).

La SpA es una estructura legal altamente recomendable para nuevos negocios. Junto con la limitación de responsabilidad de los participantes, otorga amplias libertades para fijar su contenido, no presenta las exigencias legales de una S.A. e incentiva la incorporación de nuevos inversionistas debido a los bajos costos de entrada y salida de la sociedad.

### **13.4. INICIO DE ACTIVIDADES**

Una vez constituida la sociedad se debe efectuar el Inicio de Actividades ante el Servicio de Impuestos Internos (SII) de manera de obtener un Rol Único Tributario para la sociedad.

El Inicio de Actividades es una declaración jurada ante el Servicio de Impuestos Internos sobre el comienzo de cualquier tipo de negocios o labores que puedan estar afectas al Impuesto a la Renta.

El plazo para presentar la declaración de Iniciación de Actividades es dentro de los dos meses siguientes del comienzo de las actividades y para comenzar el trámite la sociedad debe estar constituida legalmente.

El costo de todos los trámites legales para dar inicio a esta compañía se estimaron en \$2.000.000.

### **13.5. REGISTRO DE MARCA**

El nombre de fantasía utilizado para esta empresa es *Given*, y es de vital importancia que se registre. Si bien no es obligatorio, es un nombre atractivo, y actualmente no está inscrito mundialmente. El costo de esta inscripción es de \$200.000 y es muy recomendable para evitar conflictos con terceros.

---

<sup>20</sup> Fuente: <http://www.emprendedores.cl/comunidad/articulos/438/tipos-de-sociedades-en-chile>

### **13.6. NOMBRE DE DOMINIO**

La entidad encargada de registrar el nombre de dominio en Chile es el Network Information Center (NIC Chile), organismo dependiente de la Universidad de Chile.

La compra del dominio www.given.cl tiene un costo de \$ 9.950 anual.

### **13.7. CREACIÓN PAGINA WEB**

La página web será desarrollada por la empresa Chilena que trabaje con código opensource (PHP, MYSQL), ya que posteriormente será mantenida por el Analista TI de la compañía.

Esta página tiene un valor de \$2.000.000 por una única vez.



### **13.8. CREACIÓN PLATAFORMA MÓVIL**

La creación de la plataforma móvil fue cotizada por varias empresas recibiendo valores de creación bastantes dispersos. Por tal motivo, se escogerá un promedio de las cotizaciones recibidas, el cual es de \$17.376.861 de pesos chilenos. Para ver las cotizaciones dirigirse a anexo IV.

### **13.9. HOSTING**

La contratación de un hosting anual es clave para respaldar, tanto la plataforma móvil, como la página web. Por tal motivo se escoge un plan empresa de 6GB para comenzar, expandiéndose a 10GB en el año 3.

La empresa utilizada será “Hostname”, siendo una empresa Chilena con respaldos extranjeros, lo cual facilitará y agilizará la navegación en ambas plataformas.

El valor para el año 1 y 2 es de \$90.000 + IVA, y para el año 3, \$162.000 + IVA.

## 14. PLAN FINANCIERO

Given es un modelo de negocio que busca ofrecer un servicio de transacciones de artículos entre dos partes con intereses opuestos. Lo que se busca es rentabilizar al máximo la inversión inicial, obteniendo ingresos, únicamente, a través de un pago de un costo por transacción, cada vez que se intercambie un artículo.

Para lograr esta evaluación económica se realizara un estado de flujo de caja operacional proyectado con distintos escenarios considerando valores y decisiones fijadas en ítems anteriores.

Adicionalmente, dentro del plan de financiero se analizarán todos los costos que se deben incurrir para la puesta en marcha de este proyecto, y a su vez, realizando un análisis de factibilidad financiera de este plan de negocios.

Finalmente, se determina una tasa de descuento para calcular el valor presente neto de los flujos, y con esto, obtener las conclusiones sobre qué escenario escoger, al cual se le aplicará un análisis de sensibilidad con una de sus variables críticas, el costo promedio por transacción, y el número de transacciones anuales.

### 14.1. ANÁLISIS DE ESTADOS DE FLUJO DE CAJA

Para la elaboración de este flujo de caja se deben tener en cuenta las siguientes decisiones comentadas en los apartados anteriores.

**Número de transacciones:** Se estimó una población target del 1% de 1.115.386 personas, con un promedio de 1,5 transacciones al año, y un crecimiento de target de 2% el año 2, y de 3% el año 3.

**Costo de venta:** Se estimó un costo variable de ventas de un 2.5%, el cual corresponde a la comisión cobrada por Transbank al realizar transacciones mediante tarjeta de crédito. Considerando un escenario “pesimista” de que todas las transacciones se realizarán a través de este medio, cuando se explicó anteriormente que también pueden ser realizadas mediante prepagos de créditos abonados al usuario, los cuales pueden ser vía transferencia electrónica donde no existiría esta comisión.

**Remuneraciones:** Se estimaron unos salarios mencionados anteriormente los cuales comienzan a ser pagados desde el año 1.

**Servicios:** Se estimaron unos servicios básicos de 200.000 mensuales.

**Regalías Usuarios:** En Given, el 1% de las ganancias van devueltas a los usuarios en regalos como entradas al cine, cenas, ó descuentos varios.

**Gastos de Marketing:** Gastos detallados en plan de marketing.

**Arriendos:** Se estima un arriendo de una pequeña oficina en el centro de Santiago por \$400.000 mensuales. Para el año 0 se considera el primer mes, más el mes de garantía.

**Hosting + Dominio:** Gastos detallados en plan de implementación.

**Plataforma Móvil:** Gastos detallados en plan de implementación.

**Página Web:** Gastos detallados en plan de implementación.

**Registro de Marca:** Gastos detallados en plan de implementación.

**Tramitación Legal:** Gastos detallados en plan de implementación.

**Mobiliario:** Se estima una compra de 4 escritorios de \$200.000 cada uno.

**Equipos Informáticos:** Se estima una compra de 4 notebooks de \$500.000 cada uno.

**Gastos de marketing año 0:** Se estima el gasto de 1 mes del plan de marketing.

### 14.1.1. ESTADOS DE FLUJO DE CAJA: ESCENARIO 1

El escenario corresponde a un flujo de caja operacional y de capitales proyectado a 5 años sin financiamiento.

**Tabla 7: Flujos de caja proyectados Escenario 1**  
Fuente Elaboración Propia

Item	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 16.731	\$ 39.039	\$ 61.346	\$ 83.654	\$ 105.962	
Precio de Venta	\$ 2.829	\$ 2.829	\$ 2.829	\$ 2.829	\$ 2.829	
Ingresos por Ventas	\$ 47.331.397	\$ 110.439.926	\$ 173.548.455	\$ 236.656.984	\$ 299.765.514	
Costos por ventas	\$ -1.183.285	\$ -2.760.998	\$ -4.338.711	\$ -5.916.425	\$ -7.494.138	
<b>Margen</b>	<b>\$ 46.148.112</b>	<b>\$ 107.678.928</b>	<b>\$ 169.209.744</b>	<b>\$ 230.740.560</b>	<b>\$ 292.271.376</b>	
<b>GAV</b>	<b>\$ -67.859.431</b>	<b>\$ -53.274.739</b>	<b>\$ -53.976.447</b>	<b>\$ -54.591.756</b>	<b>\$ -55.207.064</b>	
Remuneraciones	\$ -33.600.000	\$ -33.600.000	\$ -33.600.000	\$ -33.600.000	\$ -33.600.000	
Servicios	\$ -2.400.000	\$ -2.400.000	\$ -2.400.000	\$ -2.400.000	\$ -2.400.000	
Regalías Usuarios	\$ -461.481	\$ -1.076.789	\$ -1.692.097	\$ -2.307.406	\$ -2.922.714	
Gastos de Marketing	\$ -26.480.000	\$ -11.280.000	\$ -11.280.000	\$ -11.280.000	\$ -11.280.000	
Arriendos	\$ -4.800.000	\$ -4.800.000	\$ -4.800.000	\$ -4.800.000	\$ -4.800.000	
Hosting + Dominio	\$ -117.950	\$ -117.950	\$ -204.350	\$ -204.350	\$ -204.350	
Ganancias de Capital					\$ 800.000	
Depreciación						
Mobiliario y Equipos Informáticos	\$ -466.667	\$ -466.667	\$ -466.667	\$ -466.667	\$ -466.667	\$ -466.667
Perdidas Acumuladas	\$ -	\$ -22.177.986	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ -22.177.986</b>	<b>\$ 31.759.536</b>	<b>\$ 114.766.630</b>	<b>\$ 175.682.138</b>	<b>\$ 237.397.645</b>	
Impuestos	\$ -	\$ -8.575.075	\$ -30.986.990	\$ -47.434.177	\$ -64.097.364	
<b>Utilidad después de Impuestos</b>	<b>\$ -22.177.986</b>	<b>\$ 23.184.461</b>	<b>\$ 83.779.640</b>	<b>\$ 128.247.960</b>	<b>\$ 173.300.281</b>	
Depreciación Legal	\$ 466.667	\$ 466.667	\$ 466.667	\$ 466.667	\$ 466.667	\$ 466.667
Ganancias de Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -800.000
Perdidas Acumuladas	\$ -	\$ 22.177.986	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Flujo de Caja Operacional</b>	<b>\$ -21.711.319</b>	<b>\$ 45.829.114</b>	<b>\$ 84.246.306</b>	<b>\$ 128.714.627</b>	<b>\$ 172.966.948</b>	
Inversión Fija						
Plataforma Móvil	\$ -17.376.861					
Página Web	\$ -2.000.000					
Registro de Marca	\$ -200.000					
Tramitación Legal	\$ -2.000.000					
Mobiliario	\$ -800.000					
Equipos Informáticos	\$ -2.000.000					
Gastos de Marketing	\$ -4.740.000					
Arriendos	\$ -800.000					
Valor residual					\$ 800.000	
Inv. Capital de Trabajo	\$ -22.000.000					
Rec. Capital de Trabajo					\$ 22.000.000	
<b>Flujo de capitales</b>	<b>\$ -51.916.861</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 22.800.000</b>
<b>Flujo de Caja</b>	<b>\$ -51.916.861</b>	<b>\$ -21.711.319</b>	<b>\$ 45.829.114</b>	<b>\$ 84.246.306</b>	<b>\$ 128.714.627</b>	<b>\$ 195.766.948</b>

Donde se puede observar que el resultado operacional es positivo, lo cual hace referencia que la empresa está generando flujos por su operación básica mensual, y por ende creando valor en el negocio. Con lo cual puede enfrentar sus compromisos con una inversión inicial requerida es de \$51.900.000.

Se realizó el supuesto que posterior al año 3 del plan de marketing, se mantiene porcentaje de crecimiento en 2%.

## 14.1.2. ESTADOS DE FLUJO DE CAJA: ESCENARIO 2

El escenario corresponde a un flujo de caja operacional y de capitales proyectado a 5 años, con 75% de apalancamiento financiero.

**Tabla 8: Flujos de caja proyectados Escenario 2**  
Fuente Elaboración Propia

Item	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 16.731	\$ 39.039	\$ 61.346	\$ 83.654	\$ 105.962	
Precio de Venta	\$ 2.829	\$ 2.829	\$ 2.829	\$ 2.829	\$ 2.829	
Ingresos por Ventas	\$ 47.331.397	\$ 110.439.926	\$ 173.548.455	\$ 236.656.984	\$ 299.765.514	
Costos por ventas	\$ -1.183.285	\$ -2.760.998	\$ -4.338.711	\$ -5.916.425	\$ -7.494.138	
<b>Margen</b>	<b>\$ 46.148.112</b>	<b>\$ 107.678.928</b>	<b>\$ 169.209.744</b>	<b>\$ 230.740.560</b>	<b>\$ 292.271.376</b>	
<b>GAV</b>	<b>\$ -67.859.431</b>	<b>\$ -53.274.739</b>	<b>\$ -53.976.447</b>	<b>\$ -54.591.756</b>	<b>\$ -55.207.064</b>	
Remuneraciones	\$ -33.600.000	\$ -33.600.000	\$ -33.600.000	\$ -33.600.000	\$ -33.600.000	
Servicios	\$ -2.400.000	\$ -2.400.000	\$ -2.400.000	\$ -2.400.000	\$ -2.400.000	
Regalías Usuarios	\$ -461.481	\$ -1.076.789	\$ -1.692.097	\$ -2.307.406	\$ -2.922.714	
Gastos de Marketing	\$ -26.480.000	\$ -11.280.000	\$ -11.280.000	\$ -11.280.000	\$ -11.280.000	
Arriendos	\$ -4.800.000	\$ -4.800.000	\$ -4.800.000	\$ -4.800.000	\$ -4.800.000	
Hosting + Dominio	\$ -117.950	\$ -117.950	\$ -204.350	\$ -204.350	\$ -204.350	
Gasto Financiero	\$ -5.122.517	\$ -4.316.183	\$ -3.413.089	\$ -2.401.624	\$ -1.268.782	
Ganancias de Capital					\$ 800.000	
Depreciación						
Mobiliario y Equipos Informáticos	\$ -466.667	\$ -466.667	\$ -466.667	\$ -466.667	\$ -466.667	\$ -466.667
Perdidas Acumuladas	\$ -	\$ -27.300.503	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ -27.300.503</b>	<b>\$ 22.320.835</b>	<b>\$ 111.353.541</b>	<b>\$ 173.280.514</b>	<b>\$ 236.128.863</b>	
Impuestos	\$ -	\$ -6.026.626	\$ -30.065.456	\$ -46.785.739	\$ -63.754.793	
<b>Utilidad después de Impuestos</b>	<b>\$ -27.300.503</b>	<b>\$ 16.294.210</b>	<b>\$ 81.288.085</b>	<b>\$ 126.494.775</b>	<b>\$ 172.374.070</b>	
Depreciación Legal	\$ 466.667	\$ 466.667	\$ 466.667	\$ 466.667	\$ 466.667	\$ 466.667
Ganancias de Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -800.000
Perdidas Acumuladas	\$ -	\$ 27.300.503	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Flujo de Caja Operacional</b>	<b>\$ -26.833.837</b>	<b>\$ 44.061.380</b>	<b>\$ 81.754.751</b>	<b>\$ 126.961.442</b>	<b>\$ 172.040.737</b>	
Inversión Fija						
Plataforma Móvil	\$ -17.376.861					
Página Web	\$ -2.000.000					
Registro Marca	\$ -200.000					
Tramitación Legal	\$ -2.000.000					
Mobiliario	\$ -800.000					
Equipos Informáticos	\$ -2.000.000					
Gastos de Marketing	\$ -4.740.000					
Arriendos	\$ -800.000					
Valor residual					\$ 800.000	
Inv. Capital de Trabajo	\$ -27.000.000					
Rec. Capital de Trabajo					\$ 27.000.000	
Prestamo	\$ 42.687.646					
Amortizaciones	\$ -6.719.451	\$ -7.525.785	\$ -8.428.879	\$ -9.440.345	\$ -10.573.186	
<b>Flujo de capitales</b>	<b>\$ -14.229.215</b>	<b>\$ -6.719.451</b>	<b>\$ -7.525.785</b>	<b>\$ -8.428.879</b>	<b>\$ -9.440.345</b>	<b>\$ 17.226.814</b>
<b>Flujo de Caja</b>	<b>\$ -14.229.215</b>	<b>\$ -33.553.288</b>	<b>\$ 36.535.595</b>	<b>\$ 73.325.872</b>	<b>\$ 117.521.097</b>	<b>\$ 189.267.551</b>

Donde se puede observar que el resultado operacional es positivo, lo cual hace referencia que la empresa está generando flujos por su operación básica mensual, y por ende creando valor en el negocio. Con lo cual puede enfrentar sus compromisos con una inversión inicial requerida es de \$14.200.000, y un crédito bancario amortizado a 5 años de \$42.700.000.

Se realizó el supuesto que posterior al año 3 del plan de marketing, se mantiene porcentaje de crecimiento en 2%.

Para ver intereses y amortizaciones, dirigirse a anexo VIII.

### 14.1.3. ESTADOS DE FLUJO DE CAJA: ESCENARIO 3

El escenario corresponde a un flujo de caja operacional y de capitales proyectado a 3 años sin financiamiento.

**Tabla 9: Flujos de caja proyectados Escenario 3**  
Fuente Elaboración Propia

Item	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	\$ 16.731	\$ 39.039	\$ 61.346	
Precio de Venta	\$ 2.829	\$ 2.829	\$ 2.829	
Ingresos por Ventas	\$ 47.331.397	\$ 110.439.926	\$ 173.548.455	
Costos por ventas	\$ -1.183.285	\$ -2.760.998	\$ -4.338.711	
<b>Margen</b>	<b>\$ 46.148.112</b>	<b>\$ 107.678.928</b>	<b>\$ 169.209.744</b>	
<b>GAV</b>	<b>\$ -67.859.431</b>	<b>\$ -53.274.739</b>	<b>\$ -53.976.447</b>	
Remuneraciones	\$ -33.600.000	\$ -33.600.000	\$ -33.600.000	
Servicios	\$ -2.400.000	\$ -2.400.000	\$ -2.400.000	
Regalías Usuarios	\$ -461.481	\$ -1.076.789	\$ -1.692.097	
Gastos de Marketing	\$ -26.480.000	\$ -11.280.000	\$ -11.280.000	
Arriendos	\$ -4.800.000	\$ -4.800.000	\$ -4.800.000	
Hosting + Dominio	\$ -117.950	\$ -117.950	\$ -204.350	
Ganancias de Capital			\$ 1.000.000	
Depreciación				
Mobiliario y Equipos Informáticos	\$ -466.667	\$ -466.667	\$ -466.667	
Perdidas Acumuladas	\$ -	\$ -22.177.986	\$ -	
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ -22.177.986</b>	<b>\$ 31.759.536</b>	<b>\$ 115.766.630</b>	
Impuestos	\$ -	\$ -8.575.075	\$ -31.256.990	
<b>Utilidad después de Impuestos</b>	<b>\$ -22.177.986</b>	<b>\$ 23.184.461</b>	<b>\$ 84.509.640</b>	
Depreciación Legal	\$ 466.667	\$ 466.667	\$ 466.667	
Ganancias de Capital	\$ -	\$ -	\$ -1.000.000	
Perdidas Acumuladas	\$ -	\$ 22.177.986	\$ -	
<b>Flujo de Caja Operacional</b>	<b>\$ -21.711.319</b>	<b>\$ 45.829.114</b>	<b>\$ 83.976.306</b>	
Inversión Fija				
Plataforma Móvil	\$ -17.376.861			
Página Web	\$ -2.000.000			
Registro de Marca	\$ -200.000			
Tramitación Legal	\$ -2.000.000			
Mobiliario	\$ -800.000			
Equipos Informáticos	\$ -2.000.000			
Gastos de Marketing	\$ -4.740.000			
Arriendos	\$ -800.000			
Valor residual			\$ 1.000.000	
Inv. Capital de Trabajo	\$ -22.000.000			
Rec. Capital de Trabajo			\$ 22.000.000	
<b>Flujo de capitales</b>	<b>\$ -51.916.861</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 23.000.000</b>	
<b>Flujo de Caja</b>	<b>\$ -51.916.861</b>	<b>\$ -21.711.319</b>	<b>\$ 45.829.114</b>	<b>\$ 106.976.306</b>

Donde se puede observar que el resultado operacional es positivo, lo cual hace referencia que la empresa está generando flujos por su operación básica mensual, y por ende creando valor en el negocio. Con lo cual puede enfrentar sus compromisos con una inversión inicial requerida es de \$51.900.000.

#### 14.1.4. ESTADOS DE FLUJO DE CAJA: ESCENARIO 4

El escenario corresponde a un flujo de caja operacional y de capitales proyectado a 3 años, con 75% de apalancamiento financiero.

**Tabla 10: Flujos de caja proyectados Escenario 3**  
Fuente Elaboración Propia

Item	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Ventas	\$ 16.731	\$ 39.039	\$ 61.346	
Precio de Venta	\$ 2.829	\$ 2.829	\$ 2.829	
Ingresos por Ventas	\$ 47.331.397	\$ 110.439.926	\$ 173.548.455	
Costos por ventas	\$ -1.183.285	\$ -2.760.998	\$ -4.338.711	
<b>Margen</b>	<b>\$ 46.148.112</b>	<b>\$ 107.678.928</b>	<b>\$ 169.209.744</b>	
<b>GAV</b>	<b>\$ -67.859.431</b>	<b>\$ -53.274.739</b>	<b>\$ -53.976.447</b>	
Remuneraciones	\$ -33.600.000	\$ -33.600.000	\$ -33.600.000	
Servicios	\$ -2.400.000	\$ -2.400.000	\$ -2.400.000	
Regalias Usuarios	\$ -461.481	\$ -1.076.789	\$ -1.692.097	
Gastos de Marketing	\$ -26.480.000	\$ -11.280.000	\$ -11.280.000	
Arriendos	\$ -4.800.000	\$ -4.800.000	\$ -4.800.000	
Hosting + Dominio	\$ -117.950	\$ -117.950	\$ -204.350	
Gasto Financiero	\$ -5.122.517	\$ -3.604.465	\$ -1.904.245	
Ganancias de Capital			\$ 1.000.000	
Depreciación				
Mobiliario y Equipos Informáticos	\$ -466.667	\$ -466.667	\$ -466.667	
Perdidas Acumuladas	\$ -	\$ -27.300.503	\$ -	
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ -27.300.503</b>	<b>\$ 23.032.554</b>	<b>\$ 113.862.384</b>	
Impuestos	\$ -	\$ -6.218.790	\$ -30.742.844	
<b>Utilidad después de Impuestos</b>	<b>\$ -27.300.503</b>	<b>\$ 16.813.764</b>	<b>\$ 83.119.541</b>	
Depreciación Legal	\$ 466.667	\$ 466.667	\$ 466.667	
Ganancias de Capital	\$ -	\$ -	\$ -1.000.000	
Perdidas Acumuladas	\$ -	\$ 27.300.503	\$ -	
<b>Flujo de Caja Operacional</b>	<b>\$ -26.833.837</b>	<b>\$ 44.580.934</b>	<b>\$ 82.586.207</b>	
Inversión Fija				
Plataforma Móvil	\$ -17.376.861			
Página Web	\$ -2.000.000			
Registro de Marca	\$ -200.000			
Tramitación Legal	\$ -2.000.000			
Mobiliario	\$ -800.000			
Equipos Informáticos	\$ -2.000.000			
Gastos de Marketing	\$ -4.740.000			
Arriendos	\$ -800.000			
Valor residual			\$ 1.000.000	
Inv. Capital de Trabajo	\$ -27.000.000			
Rec. Capital de Trabajo			\$ 27.000.000	
Prestamo	\$ 42.687.646			
Amortizaciones	\$ -6.719.451	\$ -7.525.785	\$ -8.428.879	
<b>Flujo de capitales</b>	<b>\$ -14.229.215</b>	<b>\$ -6.719.451</b>	<b>\$ -7.525.785</b>	<b>\$ 19.571.121</b>
<b>Flujo de Caja</b>	<b>\$ -14.229.215</b>	<b>\$ -33.553.288</b>	<b>\$ 37.055.149</b>	<b>\$ 102.157.328</b>

Donde se puede observar que el resultado operacional es positivo, lo cual hace referencia que la empresa está generando flujos por su operación básica mensual, y por ende creando valor en el negocio. Con lo cual puede enfrentar sus compromisos con una inversión inicial requerida es de \$14.200.000, y un crédito bancario amortizado a 3 años de \$42.700.000.

Para ver intereses y amortizaciones, dirigirse a anexo VIII.

## **14.2. DETERMINACIÓN TASA DE DESCUENTO**

Para realizar el análisis financiero, se debe obtener cuál será la tasa de descuento con la cual se descontarán los flujos para obtener el valor presente neto.

Cabe mencionar que en el caso de realizar un flujo de caja puro, es decir, sin financiamiento, se debe utilizar un método de cálculo de tasa de descuento, y en el caso de utilizar apalancamiento bancaria, otro.

Es muy importante determinar correctamente esta tasa, puesto que de este valor, se obtienen las decisiones de si un negocio es factible financieramente o no.

### **14.2.1. TASA DE DESCUENTO FFCC PURO: CAPM**

Para obtener la tasa de descuento de un flujo de caja puro, sin financiamiento, se utiliza el método CAPM.

Esta tasa se obtiene de la siguiente forma:

$$Ke = Rf + (Rm - Rf) * \beta$$

Donde,

Rf: Tasa libre de riesgo (Anexo V)

Rm: Tasa de retorno del mercado (Anexo VI)

B: Beta de la industria (Anexo VII)

Reemplazando dichos valores en la formula, se obtiene una tasa de descuento del **17,3%**.



### 14.2.2. TASA DE DESCUENTO FFCC APALANCADO: WACC

Para obtener la tasa de descuento de un flujo de caja apalancado financieramente, se utiliza WACC.

Esta tasa se obtiene de la siguiente forma:

$$WACC = ((1-T) * Kd * Td) + (Ke * Te)$$

Donde,

T: Impuestos para empresas en Chile, 27% anual.

Kd: Tasa de interés de los bancos, 12% anual.

Td: Porcentaje de apalancamiento financiero, 75% en Given.

Ke: Tasa de descuento CAPM.

Te: Porcentaje de financiamiento propio mediante accionistas, 25% en Given.

Reemplazando dichos valores en la formula, se obtiene una tasa de descuento del **12,2%**.

En el sector financiero, siempre es mejor apalancar un negocio, antes que realizarlo completamente con capital propio, o de accionistas. Se puede apreciar en el cálculo de las tasas de descuento, donde al apalancarse financieramente en la banca, se obtiene una menor tasa de descuento que si se realiza puro. Por tal motivo, seguramente el valor presente neto en los escenarios con apalancamiento serán más positivos que sin deuda.

### 14.3. DETERMINACIÓN VALOR PRESENTE NETO

#### 14.3.1. VALOR PRESENTE NETO PROYECTO PURO

Para el caso del flujo de caja puro, proyectado a 5 años, se utilizará la tasa obtenida por CAPM, la cual fue 17,3%.

El valor presente neto es el siguiente:

**Tabla 11: Valor Presente Neto Escenario 1**

Fuente: Elaboración Propia.

Flujo de Caja	\$	-51.916.861	\$	-21.711.319	\$	45.829.114	\$	84.246.306	\$	128.714.627	\$	195.766.948
---------------	----	-------------	----	-------------	----	------------	----	------------	----	-------------	----	-------------

Tasa de Descuento		17,3%
VPN	\$	171.527.409
TIR		68%
PAYBACK		3

Se aprecia que el VPN es de \$171.527.409, con una TIR de 68% lo que indica que el negocio posee una gran factibilidad con una alta tasa interna de retorno de la inversión.

Es importante mencionar que el Payback del proyecto se alcanza en el año 3 de funcionamiento, lo cual es muy alentador para sus accionistas.

Por otro lado, para el caso del flujo de caja proyectado a 3 años. Su valor presente neto es el siguiente:

**Tabla 12: Valor Presente Neto Escenario 2**

Fuente: Elaboración Propia.

Flujo de Caja	\$	-51.916.861	\$	-21.711.319	\$	45.829.114	\$	106.976.306
---------------	----	-------------	----	-------------	----	------------	----	-------------

Tasa de Descuento		17,3%
VPN	\$	29.244.997
TIR		36%
PAYBACK		3

Para el caso del flujo de caja a 3 años, se aprecia que el VPN sigue siendo positivo de \$29.244.997, con una TIR de 36% lo que indica que el negocio posee una gran factibilidad.

En este caso, el Payback del proyecto también se alcanza en el año 3 de funcionamiento.

### 14.3.2. VALOR PRESENTE NETO PROYECTO FINANCIADO

Para el caso del flujo de caja financiado, proyectado a 5 años, se utilizará la tasa obtenida por WACC, la cual fue 12,2%.

El valor presente neto es el siguiente:

**Tabla 13: Valor Presente Neto Escenario 3**

Fuente: Elaboración Propia.

Flujo de Caja	\$	-14.229.215	\$	-33.553.288	\$	36.535.595	\$	73.325.872	\$	117.521.097	\$	189.267.551
---------------	----	-------------	----	-------------	----	------------	----	------------	----	-------------	----	-------------

Tasa de Descuento		12,2%
VPN	\$	217.849.027
TIR		101%
PAYBACK		3

Se aprecia que el VPN aumenta considerablemente en un 27% a \$217.849.027, con una TIR de 101% lo que indica que el negocio posee una gran factibilidad.

El Payback del proyecto se alcanza en el año 3 de funcionamiento, lo cual sigue siendo muy alentador para sus accionistas.

Por otro lado, para el caso del flujo de caja apalancado financieramente, proyectado a 3 años. Su valor presente neto es el siguiente:

**Tabla 14: Valor Presente Neto Escenario 4**

Fuente: Elaboración Propia.

Flujo de Caja	\$	-14.229.215	\$	-33.553.288	\$	37.055.149	\$	102.157.328
---------------	----	-------------	----	-------------	----	------------	----	-------------

Tasa de Descuento		12,2%
VPN	\$	57.735.538
TIR		69%
PAYBACK		3

Se aprecia que el VPN aumenta en un 97,4% a \$57.735.538, con una TIR de 69% lo que indica que el negocio posee una gran factibilidad.

En este caso, el Payback del proyecto también se alcanza en el año 3 de funcionamiento.

## 14.4. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD FINANCIERA

### 14.4.1. ANÁLISIS DE ESCENARIOS

De acuerdo a lo observado en los cuatro escenarios planteados anteriormente, se puede observar que el plan de negocios se puede llevar a cabo sin problemas, obteniendo resultados sumamente positivos en cualquiera de los escenarios.

Por otro lado, se pudo apreciar que para el caso de realizar un proyecto apalancado financieramente, se obtienen resultados ampliamente superiores al caso de realizarse puro.

Dicho lo anterior, se toma la decisión de escoger el **escenario 4**. Esto se debe a que, al ser un proyecto tecnológico, existe un alto grado de incertidumbre acerca de su éxito en los primeros años, por ende, se deben evaluar sus flujos al menor tiempo posible, y en base a esa decisión, ver si se generan flujos positivos al 2° o 3° año. Por tal motivo, el escenario 4, a 3 años, es un plazo razonable.

Finalmente, en este escenario, se obtiene un **VPN de \$57.735.538, con una TIR de 69%, y un Payback de 3 años, el cual es el escenario escogido.**

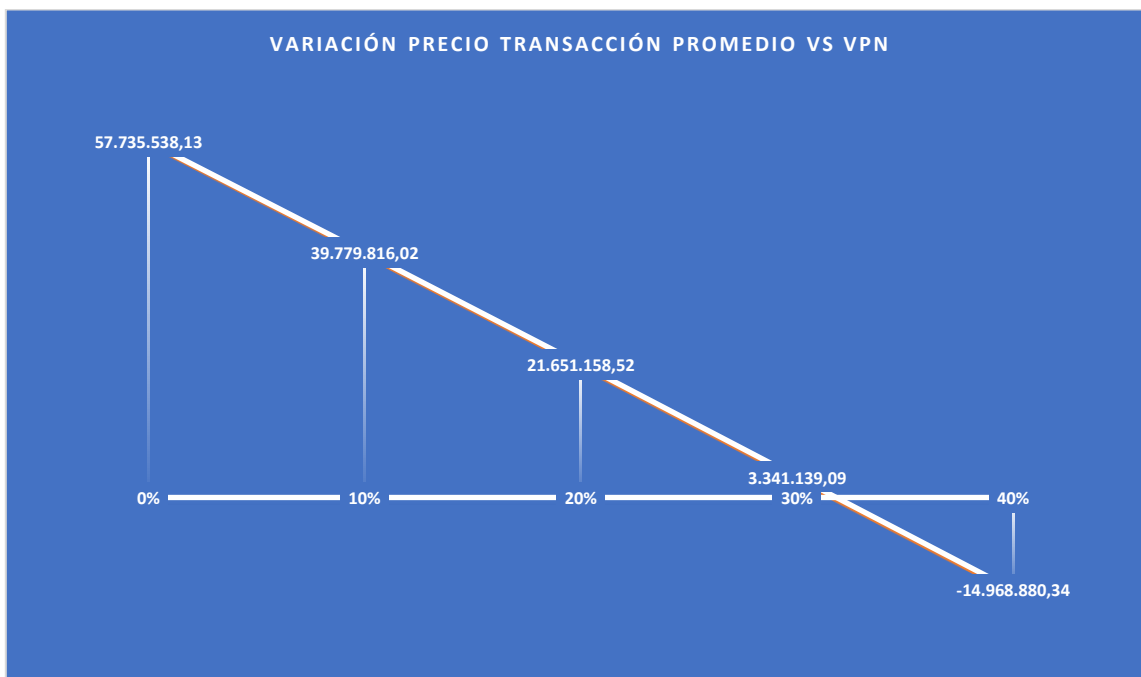
## 14.4.2. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para obtener una vista sobre cómo se comportarán los flujos de un negocio en distintas situaciones, se realiza un análisis de sensibilidad. En este análisis, se tomarán ciertas variables que se consideran como críticas para el buen desempeño de este negocio, y se plantean diversas situaciones desfavorables para el mismo, buscando cual es la máxima variación negativa de estas variables que se podría permitir para no afectar los flujos futuros del proyecto.

Para este caso, se consideran como variables determinantes en los resultados del negocio el **costo promedio por transacción, N° de transacciones anuales y promedio de transacciones anuales por usuario.**

Para el escenario escogido, se realiza un análisis de sensibilidad de VPN con respecto a una variación negativa en el **costo promedio por transacción:**

**Grafico 6: Análisis de Sensibilidad Variable 1**  
Fuente Elaboración Propia.



En el gráfico 6, podemos apreciar que el VPN va disminuyendo, a medida que la variación del precio por transacción promedio también disminuye, llegando a un valor negativo cuando el costo de transacción cae en un 40%.

Se obtiene un punto de equilibrio, el cual es cuando el VPN se vuelve cero, cuando se produce una variación negativa de **31,8%**. Es decir, si el costo de transacción promedio cae de \$2.829 a \$1.929. Esto no es factible, puesto que la transacción menor es de \$2.000.

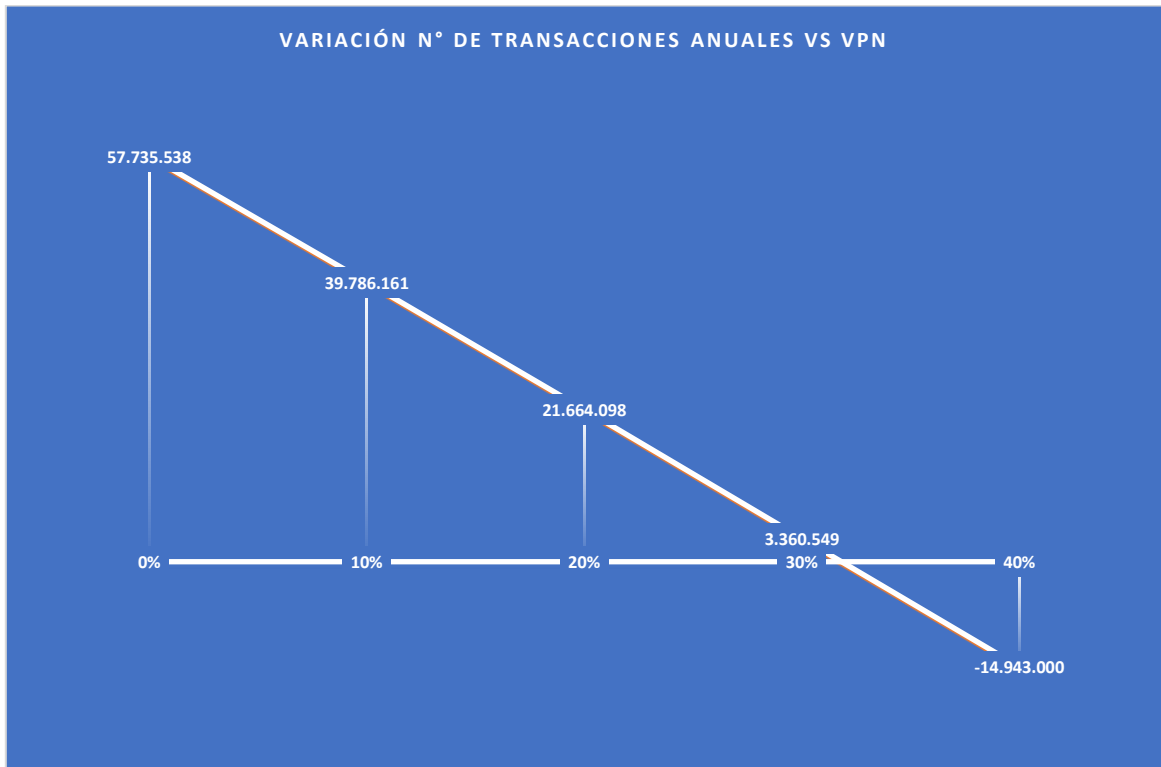
En el escenario desfavorable que el costo promedio por transacción sea el mínimo, es decir, \$2.000 pesos chilenos, el VPN será de \$4.635.133, con una tasa interna de retorno de la inversión de 16%, manteniéndose el Payback en 3 años.

Por tal tanto, se puede mencionar que la viabilidad del negocio **no es sensible a esta variable**, puesto que en cualquier caso, el VPN sigue siendo positivo.

Ahora, se realiza el mismo análisis de sensibilidad de VPN con respecto al **N° de transacciones anuales**:

### Grafico 7: Análisis de Sensibilidad Variable 2

Fuente Elaboración Propia.

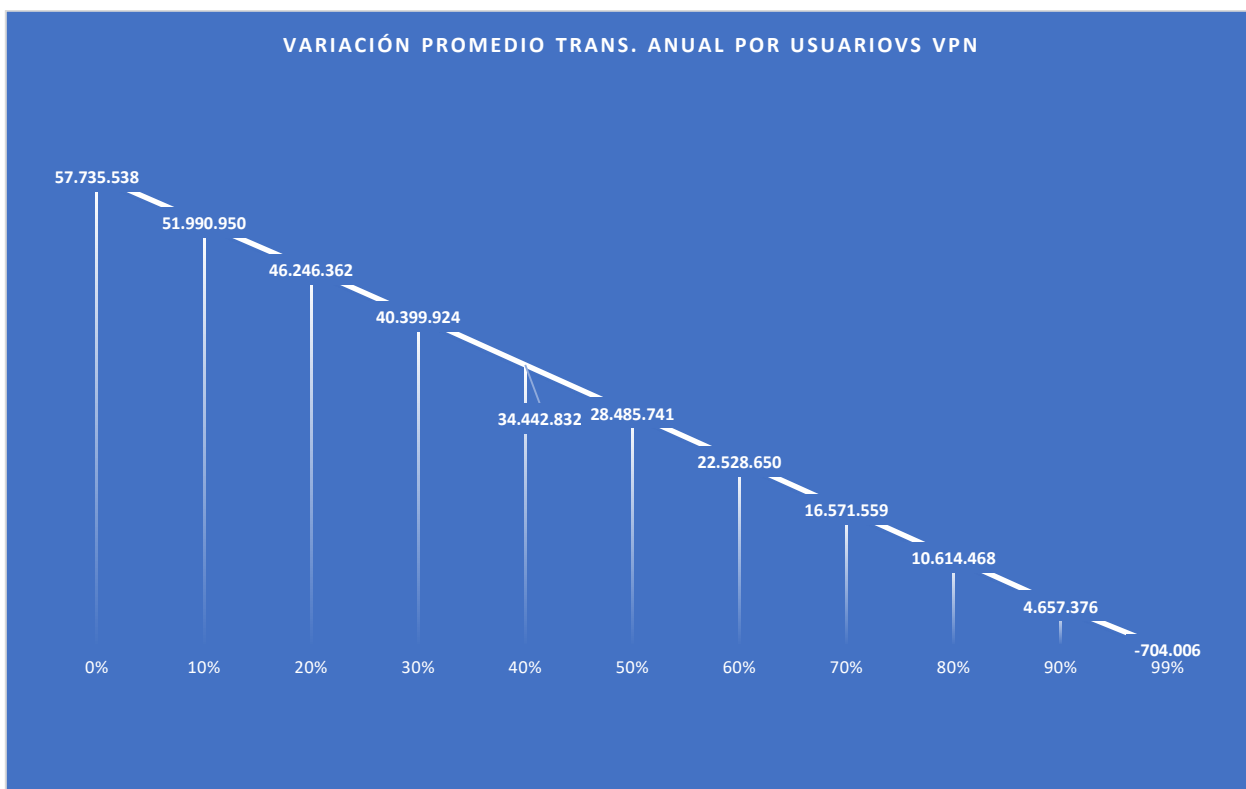


Podemos apreciar que el VPN se hace negativo si el n° de transacciones anuales cae en un 40%. Obteniendo un punto de equilibrio en **31,8% (VPN=0)**. Es decir, caer de 16.731 transacciones a 11.410 en el año 1, de 39.039 transacciones a \$26.624 en el año 2 y de 61.346 transacciones a \$41.838 en el año 3, lo cual es posible en un escenario desfavorable.

Por tal tanto, se puede mencionar que la viabilidad del negocio, **sí es sensible a esta variable en un 31,8%**.

Finalmente, se realiza el mismo análisis de sensibilidad de VPN con respecto al **promedio de transacciones anuales por usuario**.

**Grafico 8: Análisis de Sensibilidad Variable 3**  
Fuente Elaboración Propia.



Podemos apreciar que el VPN se hace negativo si el **promedio de transacciones anuales por usuario** cae en un 99%. Obteniendo un punto de equilibrio en **97,8% (VPN=0)**. Es decir, caer de 1.5 transacciones al año por usuario, a 0.03 transacciones al año, o 3 transacciones cada 100 usuarios.

En el escenario desfavorable de que el promedio de transacciones por usuario sea 1, el VPN será de \$38.414.227, con una tasa interna de retorno de la inversión de 44%, manteniéndose el Payback en 3 años.

Por tal tanto, y al considerar que sólo se podría obtener un VPN negativo con una variación negativa de casi 98%, se puede mencionar que la viabilidad del negocio **no es sensible a esta variable**.

## 15. CONCLUSIONES

Durante el transcurso de esta tesis se han realizado diferentes análisis para la implementación y factibilidad de un plan de negocios basado en la transacción de artículos usados.

En primera instancia se realizó un estudio de lo que representa la economía circular en el resto del mundo, y cuáles son las nuevas tendencias que podrían introducirse en Chile, en donde este modelo aún tiene mucho por explorar.

Este proyecto tiene elementos importantes para llevarse a cabo, como la penetración en un segmento mayoritariamente enfocado en el bienestar social y conciencia colectiva, por sobre el beneficio económico, como es el hecho de regalar o deshacerse de artículos, en vez de venderlos. En base a lo anterior, se analizó un mercado potencial que consistía en usuarios de un tramo de edad en particular que cuenten con un aparato Smartphone conectado a internet móvil. Y posteriormente, se analizó el targeting al cual se quiere apuntar, donde se aplica una segmentación por estrato socioeconómico abarcando los segmentos desde ABC1 hasta C3.

En el caso de los tipos de artículos escogidos, no se realizó un enfoque a alguna categoría en especial, ya que este modelo de negocios está enfocado en la transacción, y no en la categoría del artículo, puesto que al no tener grandes costos variables, para Given, sus costos variables, son independientes si se trata de uno u otro artículo. No obstante, debido a las encuestas realizadas, se asume que existe un gran interés por la donación de libros y ropa, sobre las cuales, en un futuro, se podrían realizar acciones especiales con estas categorías.

Con el caso de los medios de pago, en una primera instancia se pensó sólo incluir a clientes bancarizados que cuenten con tarjeta de crédito, pero a lo largo del desarrollo de este trabajo se pudo dilucidar que pueden existir usuarios que quieran adquirir artículos sin desear incorporar medios de pago en plataformas móviles, por desconfianza sobre cualquier software. Al cubrir esta necesidad, y ampliarse hacia cualquier tipo de medio de pago, se está también incluyendo a estos usuarios que no son bancarizados y no cuentan con una tarjeta en su poder.

Adicionalmente, se analizaron cuáles eran las fortalezas y oportunidades de este negocio, como por ejemplo, el explorar y explotar un segmento aún no cautivado con las múltiples plataformas actuales de ventas de artículos. Sin embargo, se tiene plena conciencia de las amenazas y debilidades que se presentan, sobre las cuales se pondrán todos los énfasis para ser mitigadas. Y por otro lado, al realizar el análisis de Michael Porter, se pudo observar que la principal amenaza para este proyecto es el ingreso de grandes competidores en este segmento, mejormente conocidos como *big players*, es por tal motivo que el ingreso será explosivo, con una fuerte inversión en plan de marketing los tres primeros años, dándose a conocer y creando una imagen de marca potente, exclusiva y generando impacto social. Teniendo como objetivo transformarse en el *top of mind* de la transacción de artículos usados sin costo, penetrando el targeting en un 1% al año uno, un 3% al año dos, y un 5% al año tres.



Adicionalmente, se diseñó este modelo de negocios porque es ampliamente escalable, por ejemplo, al lograr cumplir los objetivos de negocio y de marketing, y una vez teniendo un alto flujo de visitas, se analizará la posibilidad de incorporar publicidad dentro de la plataforma, recibiendo ingresos extras, sin tener mayores costos fijos. Por otro lado, por cada transacción realizada, se tendrá la información demográfica de cada usuario. Es decir, se sabrá el traslado, que cualquiera de ambas partes tendrá que realizar para adquirir artículos. Si se supone que existirían grandes cantidades de transacciones, una alternativa, en un futuro, podría ser asociarse con una plataforma de traslado de pasajeros, solicitando un *fee* de comisión por cada viaje realizado desde una transacción Given. Como se mencionó, se cree que existen diversas posibilidades futuras de seguir expandiéndose sin incorporar nuevos costos al modelo.

Al realizarse el análisis económico, se realizaron estados de flujo de caja proyectados para dos escenarios, a cinco y tres años, y a pesar de plantear un horizonte conservador de abarcar sólo el 1% del targeting en un inicio, donde cada uno de estos usuarios realice, en promedio, 1.5 transacciones al año, se obtienen flujos positivos a contar del tercer año para ambos escenarios. Pese a que el escenario escogido sea el de tres años, se obtiene un VPN de 57 millones de pesos con una TIR de 69%.

En efecto, se tiene conocimiento que el riesgo y la inversión inicial es alta debido a que se trata de posicionar una empresa desconocida, en corto tiempo, y en un segmento no explorado. Pero por el tipo de modelo de negocio utilizado, donde prácticamente no se tienen costos variables, se tiene plena certeza de que podría transformarse en un negocio altamente atractivo y rentable, presentando proyecciones económicas muy favorables para todos los escenarios analizados.

## 16. BIBLIOGRAFÍA

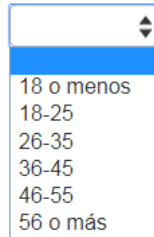
- Roger J. Best 2005. Marketing Estratégico. 4ª Edición, Madrid, Pearson Educación S.A.
- Massons Joans 2015. Finanzas, Análisis y Estrategia Financiera. Barcelona, colección ESADE.
- Sapag Nassir, Sapag Reinaldo 2008. Preparación y Evaluación de Proyectos. 5ª edición, Colombia, McGraw-Hill.
- Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de Chile, Memorias de Alumnos. <http://www.tesis.uchile.cl/>
- Información y materia de ramos impartidos en MBA.

## 17. ANEXOS

### 17.1. ANEXO I: ENCUESTA

- **Pregunta 1: ¿Cuál es tu edad?**
- *Objetivo: Información demográfica de los encuestados.*

\* 1. ¿Cuál es tu edad? 



A dropdown menu with a blue header bar. The options listed are: 18 o menos, 18-25, 26-35, 36-45, 46-55, and 56 o más. A green asterisk is positioned to the left of the 36-45 option.

- **Pregunta 2: Sexo**
- *Objetivo: Información demográfica de los encuestados.*

\* 2. Sexo: 

- Femenino
- Masculino

- **Pregunta 3: ¿En qué comuna vives?**
- *Objetivo: Información demográfica de los encuestados.*

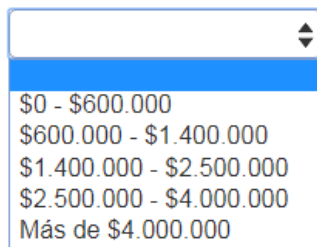
\* 3. ¿En qué comuna vives? Ej: Providencia 



A rectangular text input field with a thin border, currently empty.

- **Pregunta 4: ¿Cuál es tu rango de ingreso mensual?**
- **Objetivo: Información demográfica de los encuestados.**


\* 4. ¿Cuál es tu rango de ingreso mensual? 



A screenshot of a dropdown menu with a blue header and a white body. The menu is open, showing five options: "\$0 - \$600.000", "\$600.000 - \$1.400.000", "\$1.400.000 - \$2.500.000", "\$2.500.000 - \$4.000.000", and "Más de \$4.000.000".

\* (as) artículos que ya no ut

- **Pregunta 5: Si tienes (o tuvieras) artículos que ya no utilizas y quieres deshacerte de ellos. ¿Cuál es (o sería) tu preferencia para cada una de las siguientes categorías?**
- **Objetivo: Conocer sus preferencias de acción sobre sus artículos usados.**

\* 5. Si tienes (o tuvieras) artículos que ya no utilizas y quieres deshacerte de ellos, ¿Cuál es (o sería) tu preferencia para cada una de las siguientes categorías? 

	Donar/Regalar	Vender	Botar
Ropa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muebles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Electrodomésticos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Libros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Artefactos electrónicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Artículos deportivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

- **Pregunta 6: ¿Cuán interesado(a) estarías en adquirir un artículo usado de las siguientes categorías?**
- **Objetivo: Conocer su interés en adquirir artículos usados.**

\* 6. ¿Cuán interesado(a) estarías en adquirir un artículo usado de las siguientes categorías? 


	Muy poco interesado	Poco interesado	Indiferente	Interesado	Muy interesado
Ropa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muebles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Electrodomésticos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Libros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Artefactos electrónicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Artículos deportivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

- **Pregunta 7: ¿Cuánto estarías dispuesto(a) a pagar por un artículo usado en cada una de las siguientes categorías?**
- **Objetivo: Conocer su disposición a pagar por un artículo usados.**

\* 7. ¿Cuánto estarías dispuesto(a) a pagar por un artículo usado en cada una de las siguientes categorías? 

	\$0 - \$5.000	\$5.000 - \$15.000	\$15.000 - \$30.000	\$30.000 - \$50.000	Más de \$50.000
Ropa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muebles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Electrodomésticos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Libros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Artefactos electrónicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Artículos deportivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>


- **Pregunta 8: En general, ¿Cuál es tu opinión sobre donar/regalar un artículo que ya no utilizas, a otra persona que le pueda dar un mejor uso?**
- **Objetivo: Esta pregunta es clave. Conocer su interés en regalar artículos usados.**

\* 8. En general, ¿Cuál es tu opinión sobre donar/regalar un artículo que ya no utilizas, a otra persona que le pueda dar un mejor uso? 

- En ningún caso lo donaría. Siempre prefiero venderlo.
- Me parece buena iniciativa donarlo, si es que estoy ayudando a alguien más.

Finalmente, se realiza una pregunta para obtener motivos por los cuales no estaría interesado en adquirir artículos usados, con el fin de enriquecer mayormente el análisis.

- **Pregunta 9: En el caso de NO estar dispuesto(a) a adquirir artículos usados ¿Cuáles serían tus motivos?**
- **Objetivo: Conocer sus motivos por los cuales no adquiriría un artículo usados.**

9. En el caso de NO estar dispuesto(a) a adquirir artículos usados. ¿Cuáles serían tus motivos?. Puedes seleccionar mas de uno. 

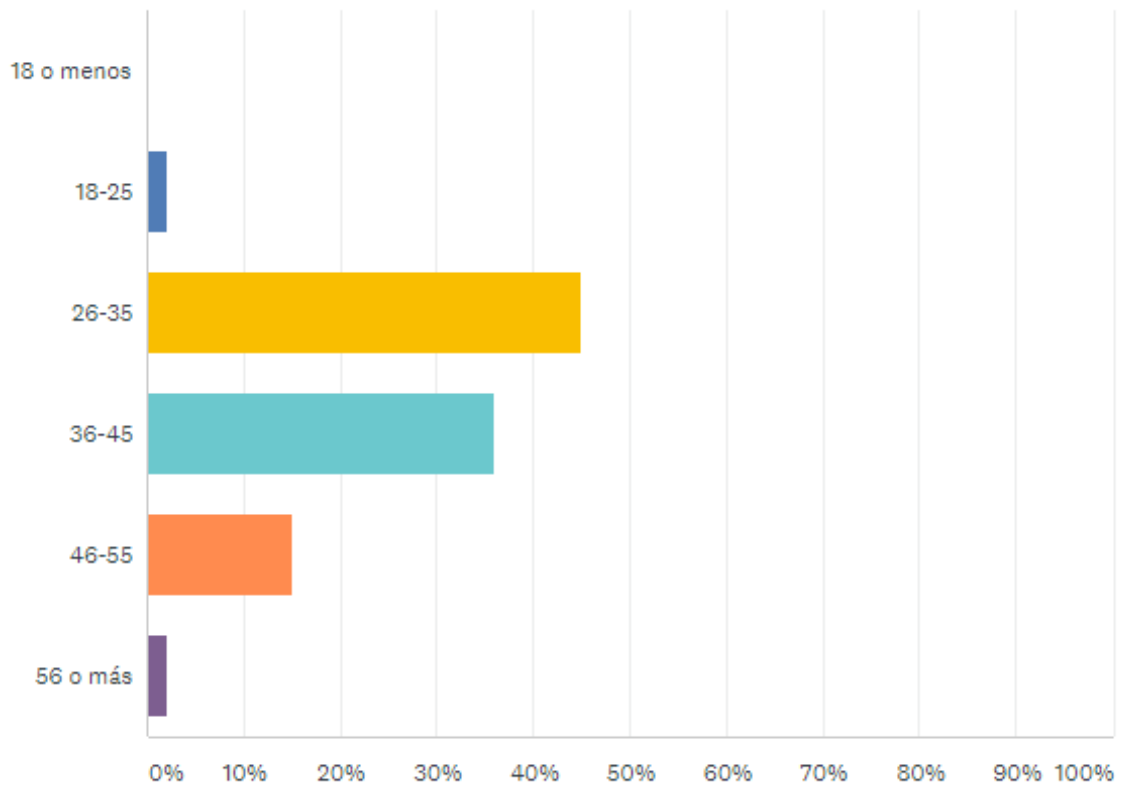
- Por desconfianza
- Por la forma de pago
- Porque es difícil encontrarlos
- Porque prefiero sólo artículos nuevos
- Por la ubicación y traslado

Otro (especifique)

## 17.2. ANEXO II: RESULTADOS DE LA ENCUESTA

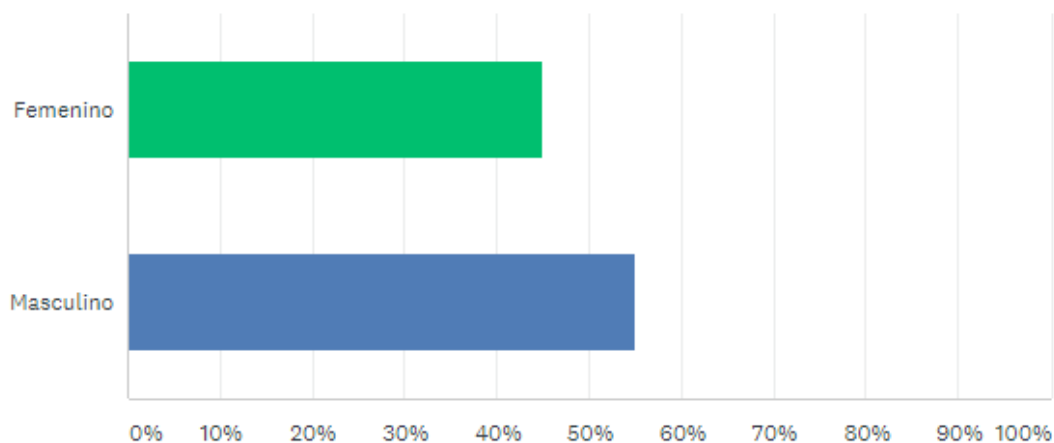
- *Resultados Pregunta 1: ¿Cuál es tu edad?*

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
▼ 18 o menos	0,00%	0
▼ 18-25	2,00%	2
▼ 26-35	45,00%	45
▼ 36-45	36,00%	36
▼ 46-55	15,00%	15
▼ 56 o más	2,00%	2
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>



- *Resultados Pregunta 2: Sexo*

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Femenino	45,00%	45
Masculino	55,00%	55
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>



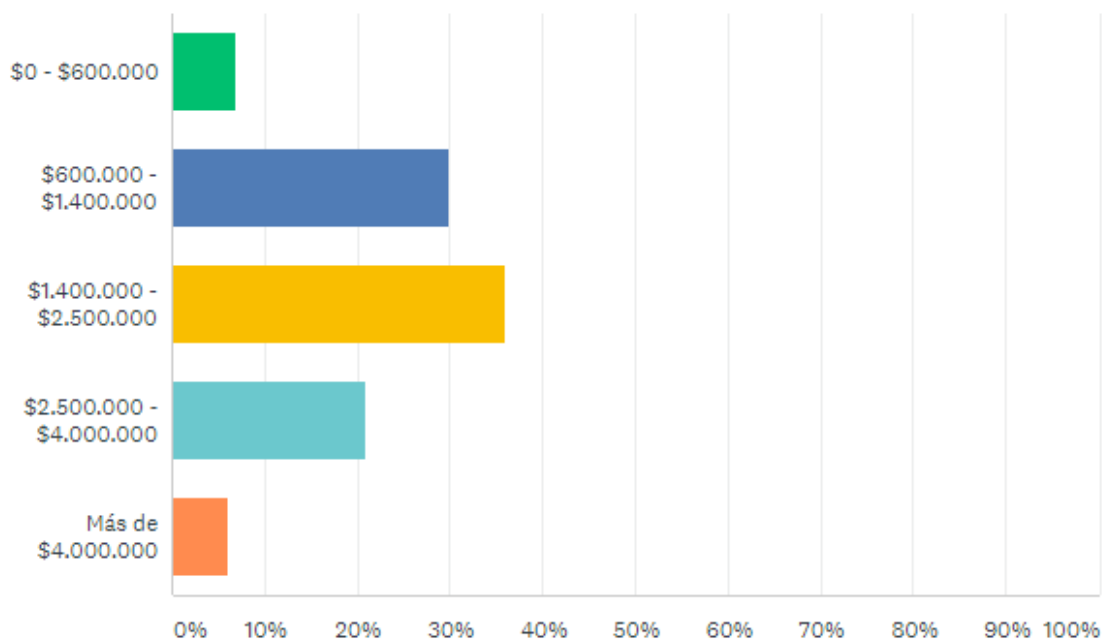
- *Resultados Pregunta 3: ¿En qué comuna vives?*





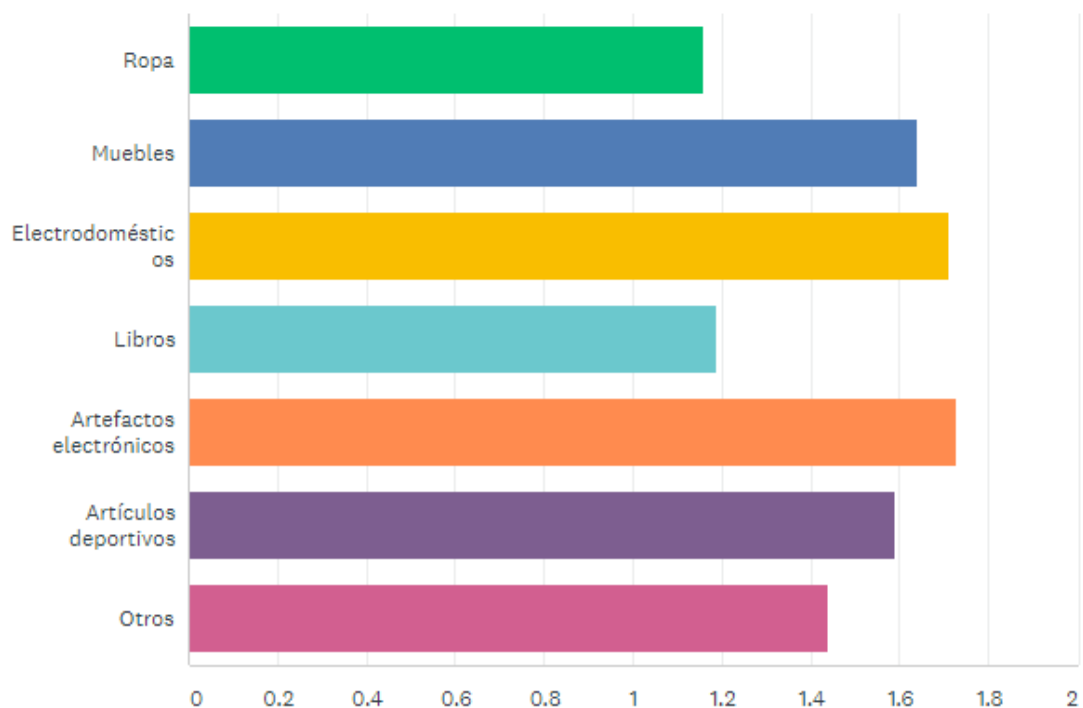
- *Resultados Pregunta 4: ¿Cuál es tu rango de ingreso mensual?*

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
▼ \$0 - \$600.000	7,00%	7
▼ \$600.000 - \$1.400.000	30,00%	30
▼ \$1.400.000 - \$2.500.000	36,00%	36
▼ \$2.500.000 - \$4.000.000	21,00%	21
▼ Más de \$4.000.000	6,00%	6
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>



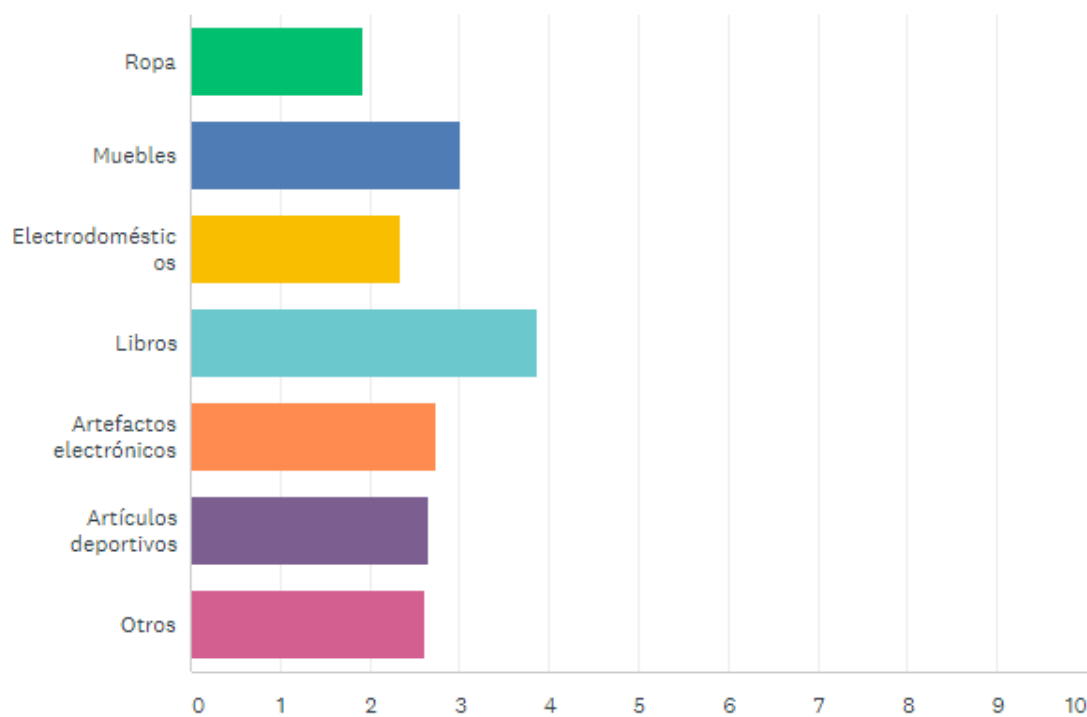
- *Resultados Pregunta 5: Si tienes (o tuvieras) artículos que ya no utilizas y quieres deshacerte de ellos. ¿Cuál es (o sería) tu preferencia para cada una de las siguientes categorías?*

	DONAR/REGALAR	VENDER	BOTAR	TOTAL	PROMEDIO PONDERADO
▼ Ropa	90,00% 90	4,00% 4	6,00% 6	100	1,16
▼ Muebles	40,40% 40	55,56% 55	4,04% 4	99	1,64
▼ Electrodomésticos	42,00% 42	45,00% 45	13,00% 13	100	1,71
▼ Libros	82,00% 82	17,00% 17	1,00% 1	100	1,19
▼ Artefactos electrónicos	40,00% 40	47,00% 47	13,00% 13	100	1,73
▼ Artículos deportivos	52,00% 52	37,00% 37	11,00% 11	100	1,59
▼ Otros	69,39% 68	17,35% 17	13,27% 13	98	1,44



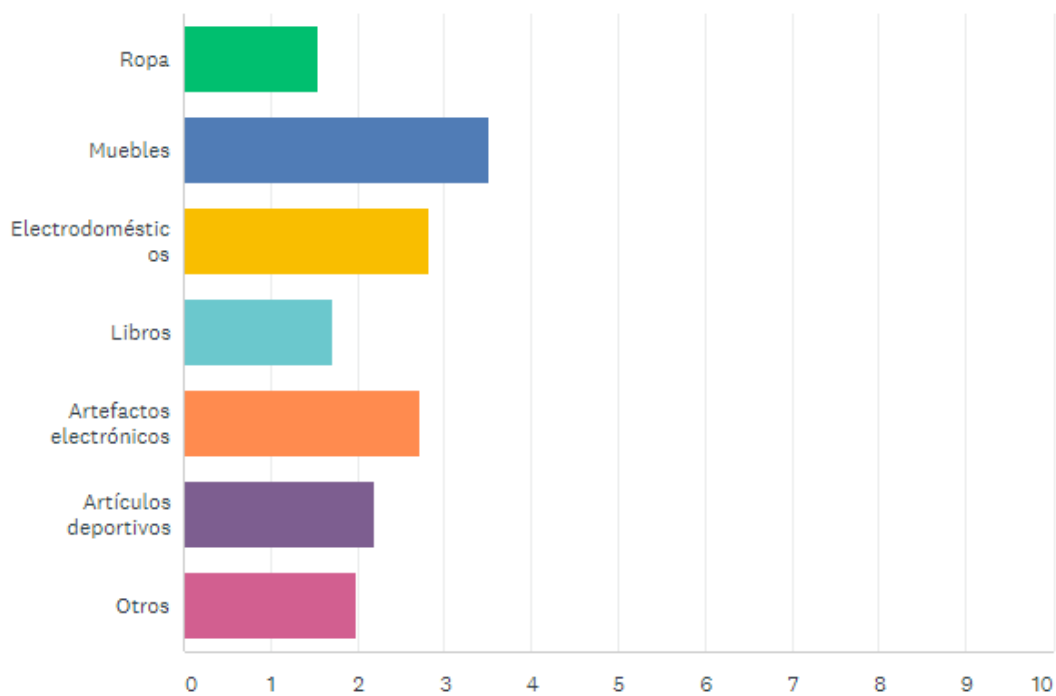
- *Resultados Pregunta 6: ¿Cuán interesado(a) estarías en adquirir un artículo usado de las siguientes categorías?*

	MUY POCO INTERESADO	POCO INTERESADO	INDIFERENTE	INTERESADO	MUY INTERESADO	TOTAL	PROMEDIO PONDERADO
▼ Ropa	50,00% 50	25,00% 25	12,00% 12	9,00% 9	4,00% 4	100	1,92
▼ Muebles	17,00% 17	20,00% 20	14,00% 14	43,00% 43	6,00% 6	100	3,01
▼ Electrodomésticos	29,00% 29	32,00% 32	16,00% 16	22,00% 22	1,00% 1	100	2,34
▼ Libros	6,00% 6	5,00% 5	13,00% 13	48,00% 48	28,00% 28	100	3,87
▼ Artefactos electrónicos	21,00% 21	25,00% 25	18,00% 18	31,00% 31	5,00% 5	100	2,74
▼ Artículos deportivos	28,00% 28	18,00% 18	19,00% 19	31,00% 31	4,00% 4	100	2,65
▼ Otros	21,43% 21	18,37% 18	39,80% 39	18,37% 18	2,04% 2	98	2,61



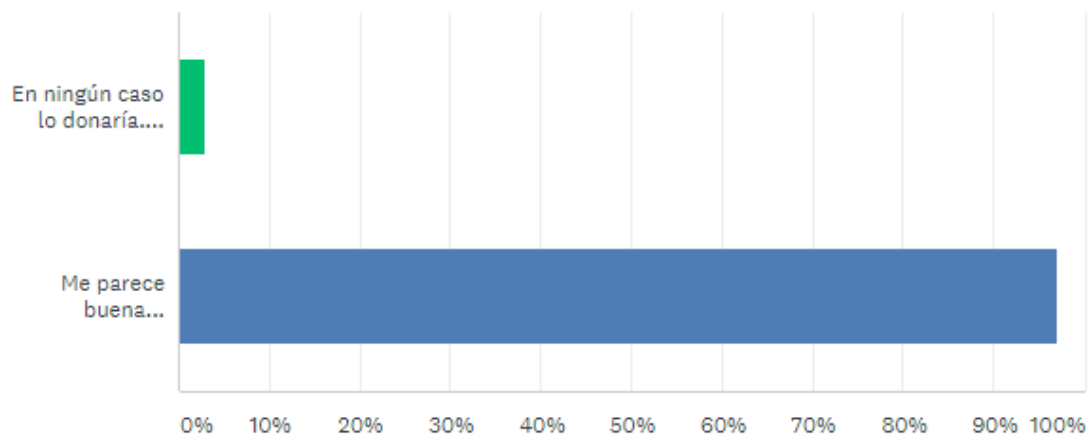
- *Resultados Pregunta 7: ¿Cuánto estarías dispuesto(a) a pagar por un artículo usado en cada una de las siguientes categorías?*

	\$0 - \$5.000	\$5.000 - \$15.000	\$15.000 - \$30.000	\$30.000 - \$50.000	MÁS DE \$50.000	TOTAL	PROMEDIO PONDERADO
▼ Ropa	54,00% 54	38,00% 38	7,00% 7	1,00% 1	0,00% 0	100	1,55
▼ Muebles	11,11% 11	7,07% 7	25,25% 25	33,33% 33	23,23% 23	99	3,51
▼ Electrodomésticos	22,22% 22	15,15% 15	29,29% 29	24,24% 24	9,09% 9	99	2,83
▼ Libros	46,94% 46	39,80% 39	9,18% 9	2,04% 2	2,04% 2	98	1,72
▼ Artefactos electrónicos	23,47% 23	16,33% 16	34,69% 34	15,31% 15	10,20% 10	98	2,72
▼ Artículos deportivos	33,33% 33	32,32% 32	20,20% 20	9,09% 9	5,05% 5	99	2,20
▼ Otros	46,39% 45	19,59% 19	26,80% 26	4,12% 4	3,09% 3	97	1,98



- *Resultados Pregunta 8: En general, ¿Cuál es tu opinión sobre donar/regalar un artículo que ya no utilizas, a otra persona que le pueda dar un mejor uso?*

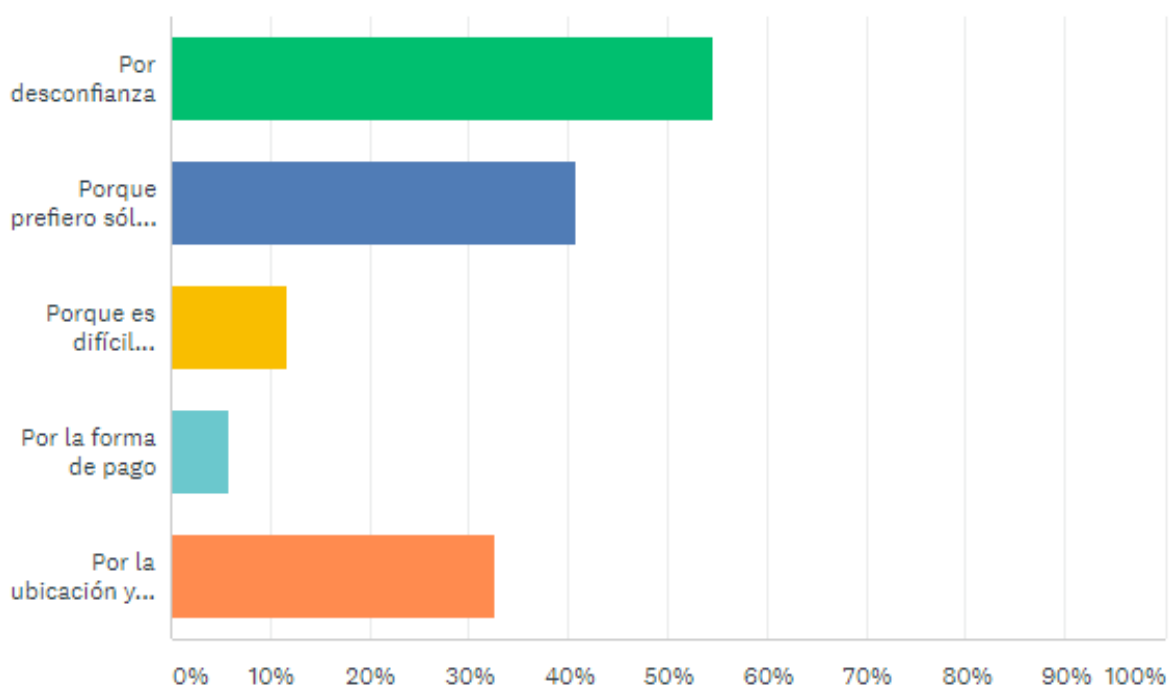
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
▼ En ningún caso lo donaría. Siempre prefiero venderlo.	3,00%	3
▼ Me parece buena iniciativa donarlo, si es que estoy ayudando a alguien más.	97,00%	97
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>



- *Resultados Pregunta 9: En el caso de NO estar dispuesto(a) a adquirir artículos usados ¿Cuáles serían tus motivos?*

OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
▼ Por desconfianza	54,65%	47
▼ Porque prefiero sólo artículos nuevos	40,70%	35
▼ Porque es difícil encontrarlos	11,63%	10
▼ Por la forma de pago	5,81%	5
▼ Por la ubicación y traslado	32,56%	28
<b>Total de encuestados: 86</b>		

Comentarios (9)



Adicionalmente, los 9 comentarios espontáneos que se recibieron son los siguientes:

- 1) *“Porque es difícil encontrarlos realmente en buen estado”*
- 2) *“No se sabe el uso que le dieron”*
- 3) *“Me da asco”*
- 4) *“En electrónica y electrodoméstico porque puede estar malo”*
- 5) *“Adquiriendo un artículo nuevo te aseguras de la calidad del producto”*
- 6) *“Desconozco la calidad, y si realmente está bueno...”*
- 7) *“Si tendría artículos usados”*
- 8) *“Por el estado en que se encuentre”*
- 9) *“Por no saber si realmente están en buen estado, en caso de ser artículos electrónicos o electrodomésticos”*

### 17.3. ANEXO III: CALCULO COSTO DE TRANSACCIÓN PROMEDIO

En base a los costos por transacción obtenidos:

<b>Artículo</b>	<b>Cobro Transacción</b>
Libros	\$2.000
Ropa	\$2.000
Artículos deportivos	\$2.000
Otros Artículos	\$2.000
Artefactos Electrónicos	\$3.000
Electrodomésticos	\$3.000
Muebles	\$4.000

Se consideran los resultados de la respuesta N°6 de la encuesta, la cual hace referencia al interés por adquirir artículos. La mayor concentración se encuentra en las categorías libros y muebles, con un 89% y 63% respectivamente.

<b>Artículos</b>	<b>% Regalar</b>
<b>Libros</b>	<b>89%</b>
<b>Muebles</b>	<b>63%</b>
Otros Artículos	60,2%
Artículos deportivos	54%
Artefactos Electrónicos	54%
Electrodomésticos	39%
Ropa	25%

En base a esta información se calcula un promedio ponderado entre los porcentajes de adquirir libros (89%) con su costo de transacción (\$2.000), y los porcentajes de adquirir muebles (63%) con su costo de transacción (\$4.000). Llevados a la misma base ponderada.

$$((89\% * \$2.000) + (63\% * \$4.000)) * 65,8\% = \$2.829.$$

## 17.4. ANEXO IV: COTIZACIONES CREACIÓN PLATAFORMA MÓVIL

### - Cotización Empresa Idea Uno (Fecha 14/07/2016)

**Juan Rodolfo Lillo Lobos** <juan.lillo@ideauno.cl> 14/7/16 ☆ ↶ ↷  
para mí, Tomas ▾

Juan Pablo:

Una aplicación tipo **Uber** y el backoffice de administración requiere una inversión de entre 15 y 25 millones, y una implementación de aproximadamente 3 meses, dependiendo de las funcionalidades requeridas.

Si esta es inversión está dentro de lo considerado, por favor avisame para agendar una reunión y conversar sobre tu proyecto.

¡Saludos!

\*\*\*

**Juan Rodolfo Lillo L.**  
**Ingeniero de Preventa, Idea Uno Ltda.**  
T: +56 225 835 585 | Julio Nieto 2005, Providencia  
W: [www.ideauno.cl](http://www.ideauno.cl)

### - Cotización Empresa Cursor (Fecha 18/07/2016):

**Paulina Quintana** <paulina.quintana@cursor.cl> 18/7/16 ☆ ↶ ↷  
para mí, Tomas ▾

Hola Juan Pablo,

La información que nos entregas es bastante básica, por lo que solo pudimos hacernos una idea muy vaga de lo que necesitas realmente. Asumimos que habrán 2 tipos de usuarios + el Administrador de la plataforma. La App puede ser tan grande como lo quieran, pero si nos basamos en las funcionalidades que me describes y a modo referencial, estaríamos hablando de una App de alrededor de 3 meses de desarrollo con un costo que podría variar entre las 500 - 600 UF. Como ejemplo una App igual a la plataforma de **Uber** bordea las 1200 UF aproximadamente.

Los modelos comerciales que podemos ofrecer son los siguientes:

- **Modelo Tradicional:** Facturación 50% inicio Proyecto y 50 % final. Opcionalmente puedes contratarnos el servicio de Soporte 5x8 ( 20UF) o 7x24. (39 UF)
- **Modelo Servicio:** Facturación Setup (50% del costo total del proyecto). Mensualidad por mínimo 12 de 35 UF. Puedes ejercer la opción de compra cancelando el 50% pendiente del costo total del proyecto.

Adicionalmente adjunto un documento con información general sobre el desarrollo de Apps, este puede ayudarte a despejar otras dudas.

Si te parece podemos juntarnos para definir más en detalle el requerimiento o bien coordinamos un conference para avanzar con el proyecto.

Quedo atenta a tus comentarios,  
Saludos cordiales,

\*\*\*

--  
**Paulina Quintana**  
Ejecutiva Comercial  
T: [\(+56 2\) 2656 4044](tel:+56226564044)  
M: [\(+56 9 \) 9350 68 26](tel:+569933506826)

[www.cursor.cl](http://www.cursor.cl)  
T: [\(+56 2\) 2656 4044](tel:+56226564044)  
Los Leones 382  
Of. 101, Providencia  
ISO 9001:2008 CERTIFIED



- Cotización Empresa Vía Mágica (Fecha 15/07/2016):

Martin Mujica Martorell <mujica@viamagica.cl>  
para mí, contacto, Tomás

15/7/16

Juan Pablo

Según lo que me comentas el costo sería de \$9.500.000 ¿te envío ahora la cotización formal?

Saludos

Martín Mujica Martorell | Teléfono Móvil +569 99391445  
Dirección: Cerro Colorado 5858 – Las Condes

- Cotización Empresa Zennovia (Fecha 22/07/2016):

Propuesta Comercial



**Estimación en horas**

Según el análisis realizado, se detalla en la siguiente tabla el esfuerzo en horas aproximado para llevar adelante la construcción del sistema, valorizado en base a los precios/hora actuales de cada uno de los perfiles involucrados en el proyecto.

Perfil	Precio Hr. Unitario	Cant. Total de Hs.	Sub-Total *
Liderazgo de Proyecto	USD 33,00	40	USD 1.320,00
Análisis Funcional	USD 28,00	110	USD 3.080,00
Desarrollo PHP Sr.	USD 25,00	180	USD 4.500,00
Desarrollo Mobile Sr.	USD 25,00	220	USD 5.500,00
Diseño/Maquetado Web Ssr.	USD 18,00	120	USD 2.160,00
<b>TOTAL</b>		<b>670 Hs.</b>	<b>USD 16.560,00</b>

\* Los precios están expresados en dólares estadounidenses.

**NOTA:** Las cantidades de horas detalladas en el cuadro anterior son aproximadas. Ante cambios en el alcance definido o diferencias en lo asumido respecto a los requerimientos finales (aún no documentados), podría requerirse una revisión de la estimación.

**Planificación de avances**

En el siguiente cuadro se plantea una planificación tentativa de desarrollo. La misma no contempla demoras en la comunicación, aprobaciones, entregables o definiciones por parte del cliente.

Etapas	Planificación de desarrollo		
	Mes 1	Mes 2	Mes 3
1. DESARROLLO WEB			
2. DESARROLLO MOBILE			

**Horas excedentes**

En los casos en que se requieran horas extra a las involucradas en el paquete, las mismas se facturarán respetando los precios unitarios del paquete, previo aviso y confirmación por parte del cliente.

**Forma de pago**

Se proponen pagos parciales, distribuidos de la siguiente manera:

- Anticipo 25% al confirmar el presupuesto
- Pago parcial 30% al finalizar etapa 1. DESARROLLO WEB
- Pago restante 45% al finalizar etapa 2. DESARROLLO MOBILE

## 17.5. ANEXO V: TASA LIBRE DE RIESGO BANCO CENTRAL (Rf)



Banco Central de Chile  
Gerencia de Mercados Nacionales  
Departamento Operaciones de Mercado Abierto  
Mesa de Dinero Nacional

### CALENDARIO DE LICITACIONES DE BONOS 2017

Fecha de licitación	Instrumento	Emisor	ISIN / Nemotónico	Tipo de emisión	Madurez	Cupón	Volumen
May 24	Bono nominal	Tesorería General de la República de Chile	CL0002269331 BTP0450321	Reapertura	Marzo 01, 2021	4,5%	CLP\$ 655.000 MM

**Rf = 4.5%**

## 17.6. ANEXO VI: TASA DE RETORNO DEL MERCADO (Rm)

SÍNTESIS ANUAL 2016



### **BOLSA DE SANTIAGO CIERRA EL 2016 CON MÁXIMOS HISTÓRICOS TRANSADOS EN RUEDA**

**El número de negocios en acciones ascendió a 3.221.092 operaciones, mientras que los montos transados se incrementaron en 11,7% respecto del año anterior, totalizando US\$23.461 millones.**

**Los precios de las acciones anotaron alzas en sus rendimientos, que se reflejaron en aumentos en los índices principales, IPSA en 12,8%; IGPA en 14,2% e INTER-10 en 14,7%.**

**Durante el año se realizaron significativas colocaciones de bonos de empresas de emisión primaria, totalizando un monto colocado de US\$5.431 millones, lo que representó un aumento de 16,71% respecto al nivel de colocaciones registradas el año anterior.**

**En tanto, Lipigas realizó una exitosa apertura mediante colocación secundaria de acciones, correspondiente al 20% de la propiedad de la compañía. Los nuevos inversionistas se adjudicaron 22.714.903 acciones a un precio de \$4.500 por unidad, lo que equivale a un monto total superior a los US\$150 millones.**

**Rm = 12.8%**

## 17.7. ANEXO VII: BETA DE LA INDUSTRIA

Los valores beta se obtienen desde bloomberg<sup>21</sup>, y se analizaron las industrias que más se asemejan al negocio. Estas fueron Retail Online, Software, Telecom e Internet. Se escongió el más elevado de estas industrias, y posteriormente se aplicó un 25% de castigo por el riesgo que conlleva un *startup* de estas características.

$$\begin{aligned}\text{Beta Retail Online} &= 1.23 \\ \text{Beta Final} &= 1.23 * (1 + 25\%) = 1.54\end{aligned}$$

---

<sup>21</sup> Fuente: [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

## 17.8. ANEXO VIII: INTERESES Y AMORTIZACIONES CON APALANCAMIENTO FINANCIERO

INVERSIÓN	\$	56.916.861
Apalancamiento		75%
Financiamiento		42.687.646
Tasa Anual		12%

Plazo 5 Años					Plazo 3 Años				
Cuota -11.841.968					Cuota -17.772.958				
Año	Capital	Cuota	Amortización	Intereses	Año	Capital	Cuota	Amortización	Intereses
1	-42.687.646	-11.841.968	-6.719.451	-5.122.517	1	-42.687.646	-17.772.958	-12.650.440	-5.122.517
2	-35.968.195	-11.841.968	-7.525.785	-4.316.183	2	-30.037.205	-17.772.958	-14.168.493	-3.604.465
3	-28.442.410	-11.841.968	-8.428.879	-3.413.089	3	-15.868.712	-17.772.958	-15.868.712	-1.904.245
4	-20.013.531	-11.841.968	-9.440.345	-2.401.624					
5	-10.573.186	-11.841.968	-10.573.186	-1.268.782					