



“VENTAS 360”

Parte I

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

Alumno: Brian Kendall Craig

Profesor Guía: Claudio Dufeu Senociain

Antofagasta, Julio de 2018

Tabla de contenidos

RESUMEN EJECUTIVO	4
I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	5
II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES.	8
2.1 Industria.	8
2.2 Competidores.	11
2.3 Clientes	12
III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR.....	15
3.1 Modelo de negocio.	15
3.3 Beneficios.	20
3.4 Estrategia de Crecimiento o Escalamiento.	20
3.5 RSE y Sustentabilidad.	23
3.6 Fortalezas.	23
3.7 Debilidades.	23
IV. PLAN DE MARKETING.....	24
4.1 Objetivos de marketing	24
4.2 Estrategia de segmentación	25
4.3 Estrategia de producto/servicio	28
4.4 Estrategia de Precio.	30
4.5 Estrategia de Distribución.	31
4.6 Estrategia de Comunicación y ventas.	31
4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual.	32
4.8 Presupuesto de Marketing	34
V. PLAN DE OPERACIONES.....	36
VI. EQUIPO DEL PROYECTO.....	37
VII. PLAN FINANCIERO.	38
VIII. RIESGOS CRÍTICOS	39
IX. PROPUESTA INVERSIONISTA	40
X. CONCLUSIONES.....	41
XI. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES	42

XII. ANEXOS.....	43
ANEXO A.....	43
ANEXO B.....	43
ANEXO C.	44
ANEXO F.....	46
ANEXO G.....	46
ANEXO H.....	47
ANEXO I.....	49
ANEXO J.....	50

RESUMEN EJECUTIVO

Ventas 360 es una empresa que mejora el proceso de venta y promoción de proyectos inmobiliarios, mediante un servicio de realidad virtual, videos en 360 grados o realidad aumentada. Esto otorga un ambiente simulado con el cual nuestros clientes pueden obtener sensaciones similares a las que obtiene cuando visualiza un piloto del proyecto.

El servicio posee dos estructuras, primero la edición de videos que las condiciones necesarias para simular la realidad, y otra inmediato mediante un módulo de atención en la sala de ventas, completando así un kit de implementación al servicio.

La oportunidad de negocio responde a la necesidad de recabar toda la información necesaria con el fin de llegar una decisión óptima de compra, información en hoy en día las inmobiliarias no pueden entregar hasta que se encuentra disponible un piloto para su cliente, situación que no ocurre en muchas de las veces.

Para el desarrollo de la empresa es necesario un capital de M\$55.113, con un tamaño de mercado atractivo de MM\$44.058, que corresponde al gasto en marketing de las empresas inmobiliarias, del cual se espera abarcar a lo menos el 1%, Bajo esta premisa, podemos calcular unos ingresos por MM\$410, que nos da un VAN positivo de M\$ 617.582 y una TIR del 86%.

La idea y propuesta es muy atractiva para el equipo gestor y para los inversionistas, lo que tienes la oportunidad de aportar el 50% del Capital con un pago de utilidades equivalente a este mismo 30% durante los primeros 5 años, con un TIR de 40%.

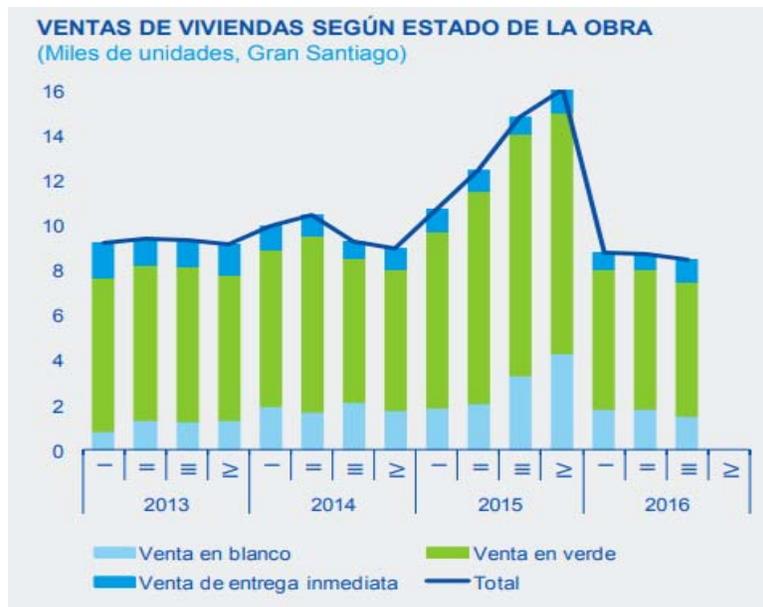
I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.

La Realidad Virtual (VR) es una tecnología que promete irrumpir como la próxima plataforma digital del siglo XXI, y la opción de utilizarla como herramienta de marketing presenta una gran oportunidad.

Tal como los computadores, y luego los Smartphones afectaron la forma en que se comporta el mundo, es esperado que la VR ingrese como una herramienta digital que transforme la experiencia del usuario en los distintos ámbitos de la vida, esperando que al año 2025 el tamaño del mercado mundial de VR sea de \$32.5bn. Esta proyección, basada en un estudio de Goldman Sachs, indica un potencial uso en áreas como Ingeniería, Militar, Video juegos, Salud, Educación, Bienes Raíces, Retail, Entretenimiento y Eventos en Vivo. Dentro de estas áreas, tanto en el Retail y como en Bienes Raíces, el VR funciona como herramienta de marketing, y el tamaño de mercado mundial esperado es de \$1.6bn y \$2.6bn respectivamente.

Si bien esta tecnología no es totalmente nueva, su crecimiento aún es incipiente debido a que requiere una transformación digital y cultural para que su uso llegue al máximo potencial. Este crecimiento requiere un avance orgánico de hardware, software e innovación de procesos que permitan usar esta tecnología. Debido a que en el último año se han comercializado dispositivos a un costo competitivo de mercado, el desafío actual es aprovechar esta tecnología, y aplicarla a los procesos de las distintas industria para hacerlas más eficientes.

Como una manera de hacer frente a este desafío, nace la empresa Ventas 360, la cual a punta a permitir que las empresas inmobiliarias, a través de videos 360 y la Realidad Virtual, puedan mostrar bienes raíces que aún no están terminados, o bien que se encuentren lejos del cliente, de una manera innovadora, económica y eficiente.



(Fuente gráfico: situación inmobiliaria Chile 2016-2017, BBVA research)

En relación a la oportunidad de vender inmuebles que no estén terminados, la gráfica superior demuestra que esta nueva herramienta de marketing ofrece la oportunidad de ampliar el bajo nivel de ventas de departamentos en las etapas en blanco, gracias a la realidad virtual, permitiendo a las inmobiliarias aumentar su tasa de venta y reducir el periodo de retorno de la inversión de sus proyectos.

Por otra parte, en relación a la demostración de inmuebles a distancia, el mercado actual ofrece algunas herramientas para demostraciones, pero estas al ser imágenes planas, con videos o fotos panorámicas, no permiten igualar la sensación de inmersión y experiencia de venta que ofrece la VR.

Sin embargo, la apertura a fotos y videos panorámicos, demuestra que la industria está tendiendo hacia soluciones tecnológicas lo que facilita la ampliación hacia la VR. Por ejemplo, actualmente páginas como portalinmobiliario.com, ofrece un servicio de visita virtual para conocer los inmuebles a través de fotos planas o panorámicas, opción que están tomando más del 50% de los clientes de la página. Esta alta adhesión a las ventas virtuales actuales demuestra que en la industria existe un alto interés por mejorar la experiencia de venta y respalda la oportunidad de negocio identificada.

De este modo, Ventas 360 responde a una oportunidad de negocio contingente, y entra en el mercado en un momento oportuno, debido al bajo precio de la tecnología y a las ventajas competitivas que entrega el marketing a través de VR. Permitiéndoles a nuestros clientes diferenciarse al promocionar sus productos mediante una tecnología que emula la experiencia de estar dentro del bien raíz, sin la necesidad que este se encuentre localizado en el mismo lugar, o bien, exista. Esto les generará un aumento de ventas y reducción de costos asociados mostrar el producto al cliente, además de aumentar la satisfacción de sus clientes finales al simplificar la decisión de compra, y entregarles la opción “vivir la experiencia de conocer el producto”, aunque este no se encuentre físicamente en el mismo lugar. Una gran ventaja en esta materia es que el usuario final ya está familiarizado con las ventas remotas, por lo que la VR actuará como un facilitador en el proceso de compra.

II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES.

2.1 Industria.

Para describir con un análisis del macro-entorno, se desarrolla a continuación un análisis PEST, con el objetivo de poder identificar aquellas variables más relevantes que se deben tener en cuenta a la hora de desarrollar la propuesta de negocio.

Tecnológico: El desarrollo de la plataforma de realidad virtual comenzó a tomar atención el año 2014, cuando Facebook adquirió Oculus, firma innovadora en desarrollo de la tecnología de realidad virtual, en 2 mil millones de dólares y Samsung, el gigante asiático, ya contaba con un prototipo disponible para la venta al mercado masivo, llamado el Samsung VR. Google ya contaba con un desarrollado Cardboard, un dispositivo similar a lo que había desarrollado Samsung, como también el renombrado Google Glass, dispositivo que ganó adeptos por su calidad de interacción y streaming.

El ecosistema de desarrollo tecnológico se dividió de manera orgánica los últimos 5 años, en diversas aristas, tales como: audio, procesadoras, memorias, diversos diseños de lentes, y variadas fuentes de aplicación, tales como Videojuegos, Salud, E-Commerce, Ingeniería y Redes sociales, cada uno de ellos con diversos desarrolladores, como Sony en Videojuegos, o Autodesk en diseños de ingeniería.

La proyección a nivel mundial del uso la realidad virtual y sus ingresos según la firma de Inversiones y Banca, Goldman Sachs, estima su uso en 315 millones de usuarios activos para el año 2025, con ingresos de 35 mil millones de dólares, divididos entre los 9 tipos de uso que se puede realizar con la VR/AR (Video Juegos, eventos en vivo, videos de entretenimiento, Salud, Inmobiliaria, Retail, Educación, Ingeniería y Uso militar).

En relación a lo anterior mencionado, para contar con la suficiente tecnología, de manera de no comprometer la continuidad de negocio, existen diversas fuentes de proveedores de dispositivos de realidad virtual, que entregan alternativas en precio

y funcionalidad. Al ser considerado como una herramienta tecnológica altamente especializada y fundamental para la continuidad del negocio, el poder de negociación de los proveedores establecidos es alta.

a) Samsung Chile, empresa multinacional que cuenta con un dispositivo llamado Samsung VR, corresponde a un casco de realidad virtual desarrollado por Samsung Electronics, con la colaboración de la empresa estadounidense Oculus VR. Su primera versión comercial salió al mercado en noviembre de 2015, hoy se encuentra habilitada su venta en tiendas de Retail y empresas especializadas en computación, destinado a un uso doméstico, familiar o estudiantil. Cabe señalar que la plataforma de desarrollo es únicamente compatible con productos Samsung.

b) Oculus Rift, Multinacional estadounidense, desarrolladora de un casco de realidad virtual, con dos mandos para cada mano, llamado Oculus, corresponde a la segunda generación de tecnología de la firma, que es comercializado por diferentes empresas de demanda específica en Chile y cuenta con diversos puntos de soporte técnico en Santiago.

c) Lonovo Explorer, es una creación de Lenovo en colaboración con Microsoft para llevar la realidad virtual a un pc, mediante la tecnología llamada Windows Mixed Reality, que tiene como objetivo combinar la realidad virtual con la realidad aumentada. Se trata de un dispositivo similar a la tecnología de Oculus, que viene a incorporar la plataforma Windows para la edición.

Político: Chile mantiene una sólida estabilidad democrática que garantiza un entorno político estable para desarrollar empresas. El Estado está dividido en tres poderes independientes: Ejecutivo, Legislativo y Judicial. La política chilena es compartida por dos coaliciones, centro-izquierda y centro-derecha. Desde 1990, la Nueva Mayoría (antigua Concertación), mantiene una ligera mayoría en el Senado y la Cámara de Diputados. Recientemente se realizaron votaciones de Presidente, Senadores y Diputados. Sebastián Piñera Echeñique ganó las elecciones, ex

presidente de centro derecha, economista de profesión, mantiene un pragmatismo en post del empresariado. Su mandato será desde el 2018 al 2021.

Económico: El crecimiento de la economía Chile se cifra en 5% en promedio entre los años 2010 y 2014, es virtud a esta cifra se observa que Chile sufre una ralentización económica desde 2015, uno de los factores fundamentales de la caída es el precio del cobre. En 2016 el crecimiento se redujo al 1,7%, y debido a la caída de la demanda en los principales mercados emergentes las previsiones de crecimiento para 2017 son moderadas y han sido reducidas por el FMI (del 2,1% al 1,7%) (El PIB de Chile está cifrado en 246 Miles de Millones de dólares (Anexo F)). Para el 2018 se observan señales de recuperación económica en Chile. De acuerdo al estudio de expectativas económicas del Banco Central, el 90% del mercado, cree que la economía se expandirá cerca del 2,3% en 2018. Por su parte el Banco Central espera que esta expansión llegue cercana al 3%. La esperanza se observa en el precio del metal rojo, con la mejora en las condiciones económicas globales, se espera un alza del precio del cobre cercano al 20%.

Social: En los últimos tiempos, la población chilena se ha visto beneficiada por el acceso al empleo 2011-2016, aumento en el nivel de ingresos y fácil acceso al crédito, bancario y retail. En función a lo anterior mencionado, se observa que la población ya no se interesa en por las necesidades base, si no que la mayoría compra bienes electrónicos, como Televisores, DVD, teléfonos móviles, electrodomésticos y computadoras. Un dato no menor es que Chile es líder en América Latina en penetración de teléfonos móviles y redes sociales (Facebook, Twitter). Los bienes y servicios digitales, los productos de marca y equipamientos de vivienda se han vuelto más importantes para los Chilenos. Otro elemento importante sobre el consumidor chileno es que el crecimiento demográfico del país se ha ralentizado. La edad promedio era de 33 años en 2014, y la población mayor (de 60 años o más) debiera aumentar durante los próximos diez años, generando oportunidades en la "economía de plata" (dedicada a los jubilados).

2.2 Competidores.

En Chile existe una industria en crecimiento en servicios de realidad virtual, los que ya segmentados, basan sus servicios enfocados a diferentes aristas de necesidades.

Competidor 1: “Inmersivo VR 360”, empresa en Santiago, de cobertura nacional, entrega servicios de grabación de videos reales en 360 grados, con soporte técnico a transmisiones streaming. Este servicio se encuentra ligado a las necesidades de aquellas personas que desean vivir una nueva experiencia inmersiva de televisión, y su modelo de negocio se relaciona al soporte de eventos públicos de alta convocatoria y alianzas con canales audiovisuales de empresas y de televisión abierta Chilena. La empresa mantiene actualmente una cartera de clientes ligadas a canales de televisión, tales como Chilevision, Mega, ANFP, Movistar y Entel, entre otras.

Competidor 2: En otra arista de uso de realidad virtual se encuentra la empresa “Virtual Factory”, firma Chilena, localizada en Santiago, de cobertura nacional, provee servicios de grabación en 360 grados, con el fin de potenciar la gestión de marca para productos, servicios y destinos, aplicados para proyectos inmobiliarios, hotelería, educación, cultura, deporte y turismo. Esta propuesta de servicio genera valor otorgando proyectos de promoción de marca mediante la realidad virtual, generando diferentes plataformas de promoción, tales como aplicaciones móviles, diseño de páginas web, y montajes de salas de realidad virtual en las instalaciones de la empresa. La firma mantiene una cartera atomizada de diferentes empresas inmobiliarias en Santiago y empresas de otros sectores de la industria.

Competidor 3: La sigue la propuesta de “Solutionario”, empresa de publicidad en Chile, ubicada en Santiago, de alcance nacional, que se adapta a la necesidad de promoción que cada empresa plantea, otorgando soluciones ligadas a la realidad virtual. Esta empresa rescata las inquietudes de su cliente y las transforma a soluciones publicitarias de realidad virtual, creando nuevos escenarios, recreando infraestructura, generando contenido, otorgándoles un soporte mediante un

software a la medida. Uno de sus servicios anexos es llamado “Retail VR”, que es propuesta de segmentación del servicio, que captura las necesidades de las empresas del segmento Retail, en cuanto a la promoción de artículos o producto que no posee en vitrina, otorgando una visualización virtual y entregando la oportunidad al cliente para que realice la transacción mediante esta plataforma. La propuesta de valor de esta empresa, y en particular de esta arista de servicio, se basa en tres ejes, Experiencia de compra interactiva, optimización del espacio y creación de experiencia memorable para el cliente. La empresa actualmente mantiene como clientes a Homy, Sodimac, Falabella y Cencosud, entre otras.

2.3 Clientes

El mercado objetivo del proyecto de ventas 360 serán las principales empresas inmobiliarias a nivel nacional de venta de departamentos y casas, discriminando aquellas que mantienen mejor posición competitiva en contraste a otras. Este mercado comprende todos aquellos proyectos de casas, departamentos y locales comerciales, comercializadas como proyectos nuevos a través de una empresa Inmobiliaria establecida.

1. Mercado Inmobiliario nacional: El mercado inmobiliario está representado por todas aquellas empresas de ventas de proyectos de vivienda, presentes en Chile, de departamentos y casas nuevas, en blanco o verde.

El mercado inmobiliario nacional ha desarrollado una importante expansión en oferta y demanda desde fines del año 2015. El efecto impositivo generó un estímulo sin precedentes en la demanda, provocando a fines de aquel periodo, una aceleración en las promesas de compra-venta, llegando un máximo de ventas histórico en el mercado nacional de 82.377 unidades vendidas (Proyectos de Casas y Departamentos nuevos), dato entregado por la Cámara Chilena de la Construcción (CChC).

La expansión se observa en el último trimestre registrado de un 6,9% Julio-Septiembre 2017 versus Julio-Septiembre 2016. Por otra parte, si observamos el

acumulado de ventas anualizadas a Septiembre 2017 de 44.452 unidades vendidas, este es mayor en un 15,8%, tomando como referencia el acumulado en ventas del año anterior Enero-Septiembre de 2016 donde se registraron 38.367 unidades vendidas.

En cuanto a la velocidad de venta, y tomando como referencia el acumulado de ventas Enero a Septiembre 2017, están promediando una duración de 20,5 meses, versus 2016 mismo periodo, donde se registró un promedio de 22,5 meses. Esto nos entregan señales positivas del sector inmobiliario, y que refiere a que proyectos tardan en promedio menos 2 años en su venta, con un mejor indicador que en periodos anteriores, lo que entrega a los agentes económicos, confianza para el desarrollo de proyectos futuros.

Esta Demanda y Oferta es regulada por el libre mercado del país y la Banca, juega un papel fundamental en el estímulo y desarrollo de este sector, que constituye el financiamiento tanto de proyectos de construcción, como en la compraventa hipotecaria de personas naturales y empresas.

Para el cierre del año 2017, las principales empresas del sector inmobiliario a nivel nacional (Pazcorp, Ingevec, Besalco, Socovesa, Moller y Perez-Cotapos, Salfacorp, Echeverría Izquierdo) anotaron ingresos a Diciembre 2017 por MM\$ 2.202.917, que corresponde a un mejor desempeño que el año anterior 2016, anotando una variación de 2,59% respecto al periodo anterior.

Se estima, previa revisión de los estados financieros de las empresas mencionadas a Diciembre 2017, que el ítem de gasto para gestión de ventas y publicidad para las empresas indicadas, que representan el grueso de la industria, se encuentra en torno al 2% respecto de las ventas totales. Este cálculo nos arroja un gasto anualizado en ventas y promoción de MM\$44.058.

Por otro lado y bajo una mirada en las proyecciones de desarrollo de proyectos en el sector inmobiliario son optimistas, cifrando la inversión total estimada en Chile para el quinquenio 2016-2020 en 10.194 millones de dólares, que equivale a la construcción de 121.723 viviendas (casas y departamentos), donde los mercados

más relevantes son el gran Santiago en un 70% del total de proyectos, mientras que Antofagasta un 9%.

III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR.

Ventas 360 es una empresa de Marketing que entrega un servicio de promoción de productos a través de tecnología de Videos 360 y Realidad Virtual, servicio que considera la grabación, animación y edición de videos panorámicos, y el diseño, implementación y mantenimiento del modelo de venta a través de Realidad Virtual. Nuestro servicio tiene un carácter diferenciador, gracias a la incorporación de nuevas tecnologías en la industria del Marketing, ofreciendo a nuestros clientes lograr ventajas competitivas en el rubro de bienes raíces, gracias a la innovadora experiencia de compra que podrán ofrecer a sus clientes finales.

La diferenciación respecto a otras técnicas de Marketing, se debe a que cuando el cliente final está viendo el video en realidad virtual, se introduce en un mundo ficticio que simula estar físicamente dentro del inmueble, engañando sus sentidos. Por otra parte el cliente se concentra totalmente en el producto, focalizándose totalmente en el mensaje y eliminando distracciones. Si bien el marketing a través de realidad virtual ha comenzado a aplicarse en algunos lugares del mundo, aun no se ha desarrollado de manera generalizada en la región o en el país.

3.1 Modelo de negocio.

El modelo de negocios de Ventas 360 ofrece un kit de marketing, que involucra desde el Servicio de diseño y grabación de videos panorámicos, hasta la implementación de la misma, considerando diseño de módulos de visualización, la entrega de dispositivos en arriendo, y el mantenimiento de esta infraestructura. De este modo se identifican los siguientes servicios que definen la estructura de ingresos:

- **Servicio de diseño y grabación de videos panorámicos** abarca el diseño, grabación y edición de videos de realidad Virtual de sus productos a promocionar, a través de un equipo técnico especialista en nuevas tecnologías,

cuyo foco es asegurar que los videos simulen la experiencia de conocer físicamente el producto a promocionar. Este servicio generará ingresos mediante a la entrega de videos editados.

- **Servicio de implementación de módulos y plataformas de visualización**, considera la entrega de infraestructura de visualización, lo que incluye lentes de VR y módulos de visualización, así como la atención de módulo con un vendedor especialista por 6 meses. También considera bien la inserción de videos virtuales en plataformas web de los clientes. Además, considera un pago por garantías y soporte frente a fallas de los equipos y plataformas de visualización.

3.2 Descripción de la Empresa.

3.2.1. Visión

Ser líderes en servicios de Marketing virtual de nueva generación, ofreciendo a nuestros clientes un elemento diferenciador que les permita destacarse la industria de bienes raíces como líderes en ventas e innovación.

3.2.2. Misión

Somos una empresa de Marketing de nueva generación, que a través de tecnología de realidad virtual ofrece a sus clientes un modelo de venta integrado, innovador y eficiente, que les permite mejorar sus niveles de ventas y obtener una ventaja competitiva gracias a la experiencia de compra superior de sus clientes finales.

3.2.3. Objetivo estratégico

Elevar el nivel de ventas de nuestros clientes, gracias a la experiencia de compra innovadora del cliente final, a un costo menor que las herramientas de marketing tradicionales.

3.2.4. Propuesta de Valor

Ventas 360 ofrece un servicio de Marketing integrado e innovador, el cual a través del uso de la tecnología de videos 360 y Realidad virtual genera contexto simulado para la promoción y el proceso de venta, rompiendo la limitante física para la demostración y venta de productos.

Esto ofrece una propuesta de valor especialmente diseñada para los siguientes clientes:

- Inmobiliarias adeptas a la tecnología, en sus etapas de ventas en blanco y verde. Esto les permite anticipar y aumentar el porcentaje de ventas de inmuebles a la etapa de Permisos, específicamente a la etapa de ventas en blanco cuando se poseen permisos para edificación pero aun no comienza la construcción.



(Fuente gráfico: situación inmobiliaria Chile 2016-2017, BBVA research)

- Inmobiliarias que no ofrecen pilotos en para todos sus modelos de inmuebles, ya que a través de realidad virtual pueden simular visitas a departamentos, a un menor costo que la construcción y habilitación de inmuebles pilotos.

- Inmobiliarias con proyectos en sectores periféricos de la ciudad que exigen grandes desplazamientos. Esta propuesta les permitirá llevar su oferta inmobiliaria a sectores con mayor accesibilidad a los potenciales clientes.

Gracias a esta propuesta nuestros clientes podrán diferenciarse respecto a sus competidores, gracias a:

- La entrega de una experiencia superior a los usuarios finales.
- La proyección de una imagen de marca asociada a la tecnología e innovación.
- Reducción de recursos utilizados en proceso de venta y marketing (costos de departamentos piloto, costos de traslado).
- Aumentar la velocidad de venta en comparación al marketing tradicional, entregando un menor tiempo de retorno de la inversión.

En conclusión, Ventas 360, ofrece una propuesta de valor que facilita la decisión de compra del usuario final, permitiendo mostrar inmuebles, sin la necesidad de invertir recursos en acercar el producto físicamente o bien en tener construidos departamentos pilotos. Esto permite que Ventas 360, sea un apalancador de las ventas, frente a la dificultad de llevar físicamente el inmueble al cliente final, reduciendo además los costos de demostración y aumentando la tasa de cierre del negocio.

3.2.5 Factores críticos de éxito:

- Estrategia de entrada con servicio complementario a los competidores actuales:
 - Se ofrece por separado el servicio ya existente de grabación de videos panorámicos en 360 y como complemento la implementación de módulos de visualización de VR.

- Desarrollo de alianzas con proveedores de tecnología asociada:
 - Ventas 360 debe ser representante oficial de un proveedor de tecnología de realidad virtual (lentes de VR, cámaras, etc).
 - Desarrollador de páginas Web

- Tecnología de realidad virtual de última generación: Cámaras, Software, Lentes de Realidad Virtual y Módulos de visualización

- Recurso Humano especialista y altamente capacitado:
 - Equipo Gestor especialista en Negocios, innovación tecnológica, con conocimiento en los segmentos de clientes e importante Red de Contactos en el rubro inmobiliario.
 - Equipo Técnico especializado en Realidad Virtual.
 - Equipo de soporte y mantención con foco en satisfacción del cliente.
 - Fuerte programa de capacitación en últimas tecnologías.

- Canales de distribución focalizado al segmento de mercado: Equipo de Venta en terreno, Módulos de demostración en ferias relacionadas y Página Web

3.2.6 En Que Consiste

El servicio de Ventas 360 consiste en ofrecer a sus clientes todo el contexto requerido, en cuanto a estrategia de marketing e infraestructura, para que puedan demostrar las características de sus bienes a sus clientes a través de videos de realidad virtual.

El principal entregable para nuestros clientes son Videos o animaciones en 360 de sus principales inmuebles y la implementación de módulos de visualización de realidad virtual. Para ello es clave una alianza con el proveedor de esta tecnología, y ser representantes únicos de la marca en la región. Para lograr que estos videos sean visualizados y recibidos por el usuario final de una manera exitosa y efectiva,

Ventas 360 se encarga de diseñar el modelo de venta y generar toda la infraestructura que soporta este modelo.

Luego la relación con el cliente se mantiene a través de contratos de mantenimiento y soporte, o bien a través de acuerdos de realización de videos a pedido a medida que requieren mostrar nuevos productos.

3.3 Beneficios.

Para nuestro cliente directo el beneficio es el siguiente:

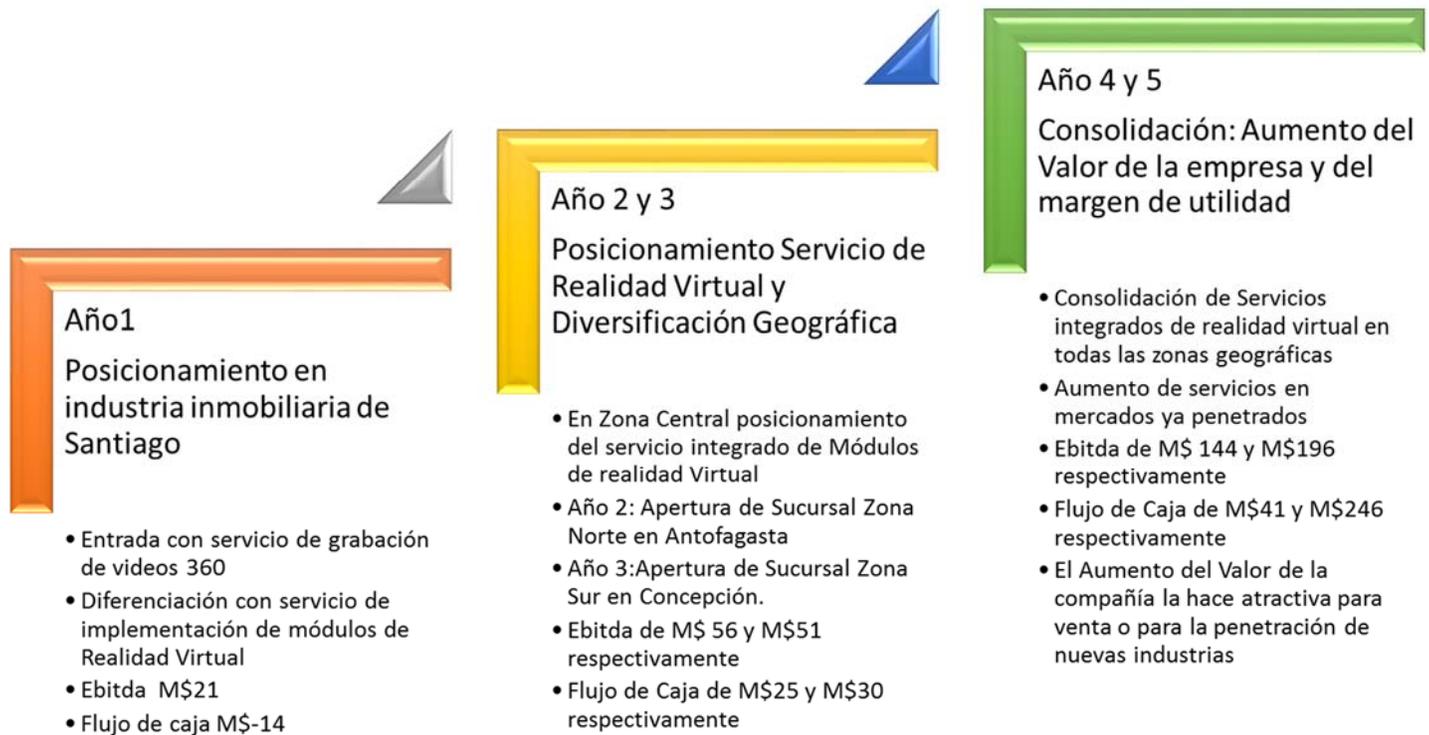
1. Diferenciarse por una experiencia de compra superior para el cliente final.
2. Generar una imagen de marca innovadora.
3. Aumentar la velocidad de ventas y reducir el periodo de retorno de la inversión.
4. Reducir costos asociados a acercar el producto al cliente
5. Lograr una Ventaja competitiva en la industria.

Para el usuario final el beneficio es:

1. Facilitar y simplificar la decisión de compra
2. Poder “vivir la experiencia de conocer del producto”, de manera remota.

3.4 Estrategia de Crecimiento o Escalamiento.

Nuestra compañía establece una estrategia comercial estructurada en 3 fases. En el primer año el enfoque es el sector inmobiliario en Santiago, apuntando a una estrategia de entrada a través del servicio de grabación de Videos 360, para posteriormente ofrecer el servicio diferenciador de Módulos de Visualización de VR. En el Segundo año y tercer año se abren sucursales en Antofagasta y Concepción respectivamente lo que permite diversificar geográficamente el servicio y finalmente en el cuarto y quinto año el foco es aumentar el valor de la compañía y aumentar el margen de utilidad.



Primera Etapa:

En una primera etapa de la estrategia de escalamiento el foco será posicionarse como una nueva alternativa de marketing para inmobiliarias en Santiago, entregando alternativas de visualización de inmuebles en videos 360 y/o de realidad virtual en salas de ventas.

La estrategia apunta inicialmente a Santiago ya que en esa zona geográfica se proyecta el 70% de la inversión futura en construcción de casas y departamentos. Se apuntará a aquellas inmobiliarias que no tienen departamentos pilotos para sus etapas de construcción temprana, en las etapas de ventas en blanco y en verde, y a aquellas que no implementan inmuebles pilotos para todas las alternativas en venta, o bien a las que tienen proyectos en sectores periféricos de la ciudad. Cabe destacar que en Santiago se encuentran las principales inmobiliarias a nivel nacional, por lo que la penetración del mercado local es exitosa, existe una alta

probabilidad de extenderse a nivel nacional. Parte de la primera etapa de escalamiento será ofrecer un servicio de videos 360, como oferta estándar similar a la de los competidores actuales, para aquellas inmobiliarias que aún no optan por esta tecnología, y ofrecer como alternativa de diversificación en la instalación de módulos de realidad virtual. Para aquellas inmobiliarias que ya cuentan con videos 360 en otros proyectos y que están interesados en la tecnología, se ofrecerá el servicio completo de grabación y la instalación de módulos de realidad virtual de manera integrada.

Segunda Etapa:

Una segunda etapa de diversificación geográfica, apuntará a inmobiliarias a nivel nacional y publicitar inmuebles que se encuentran lejos de la sala de ventas centrales o en regiones. A través de la penetración en inmobiliarias a nivel nacional se buscará un posicionamiento con servicios en las capitales regionales con mayor inversión en construcción como son Antofagasta y Concepción. En esta etapa se además, busca tener un mayor porcentaje de servicios integrados que consideren tanto el video 360 como la instalación de módulos de VR.

Tercera Etapa:

Como Tercera etapa, en el cuarto y quinto año, cuando se penetre el mercado e las tres zonas geográficas se apuntará a aumentar el nivel de servicios integrados que consideren tanto la grabación de videos como la implementación de módulos de realidad Virtual. Esta etapa permitirá aumentar nivel de ingresos y los márgenes de utilidad de la compañía, generando el aumento del valor de la compañía, luego de esta etapa la empresa es atractiva para la venta o bien para la ampliación del servicio a otras industrias que presentan como problemática la dificultad o alto precio de acercar los productos a sus clientes finales. Dentro de las posibilidades se encuentran la venta de automóviles, arriendo y venta de equipos mineros y la industria del retail.

3.5 RSE y Sustentabilidad.

Desde la perspectiva de la responsabilidad Social Empresarial, Ventas 360 aporta al desarrollo del país gracias su liderazgo en innovación tecnológica. La innovación tecnológica y la transformación digital es un movimiento que afecta vida diaria de las culturas en todas sus perspectivas, y aquellas culturas que no se sumen a los avances a nivel mundial se mantendrá en una posición de desventaja. Es por ello que como país es necesario crear iniciativas que nos permitan sumarnos a esta transformación a nivel mundial. Ventas 360, de acuerdo a su estrategia de escalamiento, se enfocará en mostrar un liderazgo en emprendimientos tecnológicos, que servirá como trampolín y ejemplo para nuevas iniciativas, abriendo puertas para nuevas aplicaciones de la realidad virtual y otras tecnologías. Esto se concretará a través de charlas de emprendimiento tecnológico con nuevos actores permitiendo compartir experiencias y generando una red apoyo entre emprendedores.

3.6 Fortalezas.

- Servicio e infraestructura con características innovadoras
- Diferenciación frente productos sustitutos y/o competidores de publicidad.
- Conocimiento y acceso del equipo gestor al mercado objetivo.
- Fácil acceso a la tecnología, sin altos costos de inversión.

3.7 Debilidades.

- Desconocimiento del cliente sobre la nueva plataforma y su tecnología.
- Resistencia a la adaptación por parte del cliente o usuario a las nuevas tecnologías.
- Equipo gestor con escasa experiencia en el área audiovisual.

IV. PLAN DE MARKETING

Ventas 360 es una empresa nueva, sin una marca reconocida y que competirá con empresas de marketing tradicionales y con empresas de servicios sustitutos como son la habilitación de inmuebles pilotos y salas de ventas. De este modo la estrategia de marketing buscará entrar con una estrategia de diferenciación por calidad de servicio.

4.1 Objetivos de marketing

1. Implementar el servicio de grabación en al menos 14 proyectos inmobiliarios durante el primer año, 10 de ellos complementados por el módulo de VR, logrando ingresos superiores mayores a 100 millones de pesos.
2. Aumentar la tasa de cierre de un negocio inmobiliario en un 10% en la etapa en blanco inmobiliaria en comparación con otros proyectos de la cartera.
3. Lograr fidelización por parte de nuestros clientes, logrando estar presentes en a lo menos 3 proyectos de la misma inmobiliaria, los 2 primeros años, creando buena relación y sinergia entre las partes.
4. Lograr un posicionamiento destacado (dentro de los primeros 20) de marca a nivel nacional en el ámbito del emprendimiento tecnológico, por alguna entidad reconocida en Chile, durante los 3 primeros años.
5. Ser conocidos en las redes sociales, medio que potencia el posicionamiento, a través del aumento del número de seguidores en las redes sociales en un 50 %, pasando de 1.000 a 1.500 seguidores en Facebook y de 500 a 750 en Instagram, en un plazo no mayor a 6 meses.

4.2 Estrategia de segmentación

En base a los resultados de una investigación de mercado se identifican 4 industrias donde la aplicación de la realidad Virtual es una herramienta efectiva de marketing para facilitar la decisión de compra:

1. Educación
2. Minería
3. Inmobiliarias
4. Automotoras

Luego, en base a factores como el tamaño de la industria actual y futura, el nivel gasto en marketing, y tipo de experiencia de compra/venta del producto es que se define como **segmento de mercado objetivo la industria inmobiliaria**. Esta selección que se basa en la problemática que tienen respecto a mostrar los inmuebles al cliente final, los cuales pueden no estar contruidos y/o amoblados o bien encontrarse a una distancia física.

Dentro de la industria inmobiliaria, la estrategia apuntará a los siguientes segmentos:

Inmobiliarias adeptas a la tecnología, en sus etapas de ventas en blanco y verde.

Inmobiliarias con presencia nacional, con proyectos de departamentos con valor unitario sobre las 5.000 UF, ubicados en barrios residenciales de sectores medios altos, enfocados en niveles socioeconómicos ABC1. Ese segmento es atractivo gracias que en un solo proyecto puede existir una gran variedad de departamentos que deben ser mostrados, y en etapas de venta en blanco y en verde no están disponibles como departamentos piloto. Además estas empresas, con un gran volumen de ventas por proyecto, son vanguardistas en tecnología, y su presupuesto de marketing es mayor que otras en la industria. Finalmente, la presencia a nivel nacional permite etapas de escalamiento hacia regiones. Dentro de este segmento se encuentran las inmobiliarias Almagro, Guzman y Larraín.

Principales actores del segmento:

- Almagro: Es líder como el mayor desarrollador en altura de la Región Metropolitana y en Antofagasta. En términos consolidados, el año 2017 Almagro generó ingresos por venta de viviendas nueva por MM\$138,674, equivalente a 1.007 unidades, en 26 proyectos en ventas.
- Moller Pérez-Cotapos: Esta inmobiliaria está presente mayormente en el sector oriente de la región metropolitana, cuenta con proyectos de alta gama con un valor promedio de 12.000 UF. Al cierre de 2016 contaba con un ingreso de MM\$143.797 por venta de inmueble en el segmento medio-Alto.

Inmobiliarias que no ofrecen pilotos en para todos sus modelos de inmuebles.

Inmobiliarias con presencia en la Región Metropolitana con proyectos de departamentos valor unitario sobre 2000 UF, enfocados a sectores socioeconómicos C2+, y que se encuentran localizados en barrios periféricos en desarrollo. Este segmento es atractivo, ya que al igual que el anterior, se requiere mostrar una gran variedad de departamentos, sin embargo, al tener un menor presupuesto en marketing no cuentan con pilotos para todas sus variedades, por lo que generar videos 360 y módulos de realidad virtual se presenta como una gran oportunidad para mostrar su oferta completa. Dentro de este segmento se encuentran la inmobiliaria Aconcagua, Pilares, RVC, Loga, entre otros.

Principales Actores:

- Aconcagua: al cierre de 2016, presentó ingresos por escrituración de MM\$135.680 correspondientes a la línea de Edificios de mediana y gran altura, presentando un precio promedio desde las UF 1.360 hasta las UF 5.992 en sus unidades vendidas.
- Pilares: Busca satisfacer las necesidades del segmento de viviendas en altura de la Región Metropolitana en un rango de precio que actualmente está entre

UF 1.600 y UF 4.000 por departamento. En el año 2017 generó ingresos por venta de viviendas nueva por MM\$52.629

- Paz: Entrega soluciones habitacionales a precios accesibles, el ingreso en el año 2017 por escrituración en Chile fue de MM\$143.444.

Inmobiliarias con proyectos en sectores periféricos de la ciudad.

Inmobiliarias con presencial en la Región Metropolitana, con proyectos de condominios de casas y/o departamentos sobre las 3000, ubicados en sectores periféricos de las ciudades. Este segmento presenta una oportunidad debido a la distancia a la que se encuentran sus distintos proyectos, permitiendo que la demostración de inmuebles a través de realidad virtual y/o videos 360 rompa las limitantes de acercar el producto al cliente.

Principales Actores:

- Socovesa: En 2017 Socovesa define su estrategia con tres negocios principales: el segmento tradicional de casas, casas con subsidio y edificios pericentrales. En términos consolidados, el año 2017 Socovesa generó ingresos por venta de viviendas nueva por MM\$117.766.

Se eligen estos tres segmentos debido a que la realidad virtual les permitirá promocionar sus proyectos sin importar su localización geográfica, aumentar las ventas en etapas de construcción (en verde y en blanco) y complementar la información entregada a través de departamentos pilotos.

A partir de este análisis, se puede observar que del total del mercado objetivo de MM\$44.058 (correspondiente al 2% por gasto en marketing en el que invierten las inmobiliarias en Chile), los principales actores de los segmentos seleccionados corresponden al 33% de este.

Segmento	Inmobiliaria	Ingresos \$MM	2% destinado a Marketing \$MM
Inmobiliarias adeptas a la tecnología, en tapas de ventas en blanco y verde.	Almagro	138,675	2,773
	Moller y Pérez-Cotapos	143,797	2,876
Inmobiliarias que no ofrecen pilotos en para todos sus modelos de inmuebles.	Aconcagua	135,680	2,714
	Pilares	52,629	1,053
	Paz	143,445	2,869
Inmobiliarias con proyectos en sectores periféricos de la ciudad	Socovesa	117,766	2,355
segmento de mercado objetivo en base a principales actores			14,640

Tabla N°1

Si consideramos que el promedio de Ingreso anual estimado de ventas 360 es de MM\$0.41, sólo un 3% del presupuesto de marketing de los principales actores del segmento permiten cubrir estos ingresos.

4.3 Estrategia de producto/servicio

El servicio a ofrecer está altamente diferenciado respecto a sus principales competidores por lo que la estrategia de la compañía, definida como estrategia de diferenciación de nicho, debe lograr resaltar estas características diferenciadoras, tanto en el ofrecimiento del servicio como en la ejecución del mismo.

El servicio presenta las siguientes características diferenciadoras:

- **Tecnología Innovadora:** el utilizar una tecnología de última generación, como es la realidad virtual, en una industria como el marketing es algo innovador tanto por la aplicación de la tecnología, y por la tecnología misma. De este modo nuestros clientes podrán ofrecer experiencia novedosa a sus usuarios finales que llamará la atención desde todos los puntos de vista. Esta novedad puede facilitar la decisión de compra por sí sola, que sumado a la experiencia superior que vive el usuario, al simular la cercanía física con el producto generará una diferenciación, se realice o no la compra. Esta diferenciación es transferible a

nuestra oferta de marketing, y es por ello que de acuerdo a la estrategia procuraremos mantener exclusividad de recursos diferenciadores (alianzas con proveedores, equipo altamente especializado).

- **Flexible:** El ofrecer un kit de marketing, donde el cliente puede optar por separado, por un servicio de grabación y/o por uno de implementación de infraestructura de visualización y mantenimiento de la misma, permite a las empresas externalizar parte del área de marketing y asegurar la calidad de la propuesta debido a la especialización de la empresa Ventas 360. El que los servicios pueden ser entregados individualmente, permite que la captación de un cliente sea secuencial. Es decir un cliente puede partir con el servicio generación de videos, y luego solicitar la implementación del módulo de visualización. Esta flexibilidad, permite establecer una estrategia comercial de entrada donde inicialmente se ingrese con un servicio, ya existente pero innovador como es la grabación de videos 360, para luego complementarlo con un servicio diferenciador de implementación de módulos de Realidad Virtual.

- **Eficiente:** El marketing a través de realidad virtual permite a los clientes reducir recursos en comparación con las fuerzas de ventas tradicionales. En la actualidad uno de los recursos más valorados es el tiempo, el cual es altamente reducido al no tener que generar un acercamiento físico entre el inmueble y el usuario final. Además, presenta una opción de un ahorro de costos permitiendo reducir costos en habilitación de inmuebles pilotos. En conclusión, esta tecnología permite que la instancia de venta sea más eficiente tanto para el vendedor como para el comprador, lo que genera tres efectos simultáneos:
 - Ahorro de tiempo y recursos en el proceso de venta.
 - Mayor satisfacción del cliente por la simplificación del proceso de compra.
 - Mayor velocidad de ventas debido a que cada proceso requiere menos tiempo.

Estas tres características diferenciadoras conjugadas, generan una ventaja competitiva importante para la empresa, quien debe focalizar su estrategia en mantener como exclusivos aquellos recursos claves para mantenerla.

Esta estrategia de servicio se traduce en:

- Fuerza de ventas en terreno focalizada a tres segmentos específicos antes mencionados.
- Entrega de servicio de grabación de Videos 360 como estrategia de entrada.
- Entrega de servicio de implementación de módulo de Visualización como elemento diferenciador.
- Atención del módulo de visualización.
- Soporte y garantías frente a servicios entregados.

4.4 Estrategia de Precio.

Es importante que el precio establecido por ventas 360, sea competitivo, flexible y acorde con las soluciones de competidores directos o indirectos, que existen hoy en el mercado de publicidad y marketing en Chile.

El precio de venta del servicio estará determinado por el servicio de diseño, grabación y producción de videos, como también a la vez de la confección e instalación del módulo, anexando el servicio de soporte técnico.

Los rangos de precio estarán determinado por la envergadura del proyecto inmobiliario, es decir, la cantidad de tipos de unidades a la venta. Es decir, el rango de tarifa antes mencionado dependerá de la gama de departamentos o tipología que la inmobiliaria comercializará a su mercado objetivo.

La duración del contrato será de 6 meses, y este podrá ser renovado entre las partes, mediante una negociación, antes de 60 días de finalizado el contrato. Este lapso de tiempo nos entrega tiempos de respuesta con el fin de reubicar el módulo de atención en otro proyecto inmobiliario.

Tarifado de Servicios				
Kit del servicio	Proyecto con 2 tipos de inmuebles	Proyecto con 3 tipos de inmuebles	Proyecto con 4 tipos de inmuebles	Tarifa Promedio
Diseño, Grabación y Edición	3,000	3,500	4,000	3,500
Implementación Módulo VR y Soporte	11,000	11,000	11,000	11,000
Total	14,000	14,500	15,000	14,500

Tabla N°2

4.5 Estrategia de Distribución.

Se definen dos canales de distribución:

Mediante Oficina, equipada con una bodega, instalada de preferencia en Ñuñoa o Las Condes, que son aquellas comunas en Santiago donde existe actualmente el mayor volumen de proyectos inmobiliarios en Santiago.

Este punto fijo nos otorga presencia física como centro operacional en la ciudad, donde el equipo gerencial tendrá espacio para operar y administrar su cartera de clientes, estableciendo a la vez un punto de reuniones gerenciales y operativas, como también un punto de custodia de los equipos tecnológicos en bodega y su correcta administración, importantes para la continuidad del negocio.

Presencial o de venta directa, mediante la instalación de módulo de demostración en sala de ventas de nuestro cliente o en propia oficina. Este canal de venta directa nos entrega un dinamismo de logística particular, que tiene relación con nuestra propuesta de valor en el mercado. La presencia de módulos con equipo gestor podrá entregarnos una variable competitiva, como también presencia en ferias de tecnología desarrolladas en la región metropolitana y en regiones.

4.6 Estrategia de Comunicación y ventas.

La estrategia de comunicación para nuestros clientes se realizará mediante cuatro canales inmediatos:

El primero de todos será presencial, refiriéndonos a visitas técnicas a cada cliente mediante un ejecutivo de ventas o a través del mismo equipo gestor, mediante una pauta de visitas semanales, con el fin de realizar demostraciones in situ del producto, o mediante la presencia de fuerza de venta en ferias libres de innovación o emprendimiento.

Segundo canal será mediante página web www.ventas360.cl y redes sociales mediante la cuenta ventas360 presentes en facebook e instagram, que contenga demostraciones audiovisuales de los servicios que se realizan. Mediante este canal se entregará toda la información necesaria para que nuestros potenciales clientes, entiendan el servicio y nuestra propuesta de valor.

El tercer canal, tiene relación con publicidad audiovisual páginas Web. Esto obedeciendo al posicionamiento de marca que se pretende realizar desde el periodo cero.

Y el cuarto canal, hace relación con relaciones públicas y la búsqueda de instancias de publicidad, mediante entrevistas en diarios o revistas tecnológicas de la región.

4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual.

La estimación de la demanda de mercado se proyecta en función a los volúmenes comercializados en el mercado inmobiliario al año 2020 de manera nacional. Nuestro alcance será primeramente en la región metropolitana, escalable al resto de Chile. Esta pauta y volumen transado de cada mercado mencionado, nos entrega pautas aproximadas para estimar la demanda.



A partir del segundo año, se estima un crecimiento en los ingresos acorde a la estrategia de escalamiento antes mencionada:



Se estima una proyección creciente de la demanda, en función a la mayor participación en proyectos inmobiliarios. La estimación de los ingresos se realiza en función al siguiente supuesto de escalabilidad:

Período	Meta Servicios de Grabación	Meta Servicios de Implementación	Ingresos estimados M\$
Año 1	14	8	137,000
Año 2	26	16	267,000
Año 3	42	24	411,000
Año 4	50	36	571,000
Año 5	52	44	666,000

Tabla N°3

4.8 Presupuesto de Marketing

Para el cálculo del presupuesto de Marketing, se valorizan tanto las actividades de fuerza de venta, como aquellas específicas de promoción. Los costos unitarios de cada ítem son presentados a continuación:

COSTOS UNITARIOS		Costo Unitario M\$
Jefes de Venta	\$/mes	1,000
Vendedores	\$/mes	800
Promotores	\$/día	50
Stand en Expo inmobiliaria	\$/Feria	1,000
Publicación trimestral en revista	\$/Publicación	500
Publicidad audiovisual en páginas web	\$/Anuncio	250

Tabla N° 4

A partir de estos costos unitarios, se proyecta contratación de personal de ventas, así como la participación en ferias inmobiliarias, publicación en revista de proyectos de construcción y publicidad audiovisual a través del marketing digital.

Este presupuesto presenta un escalamiento en los 5 primeros años, considerando el aumento de actividad proyectado.

ITEM	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	M\$				
Jefes de Venta	12,000	24,000	36,000	36,000	36,000
Vendedores	-	9,600	28,800	28,800	28,800
Promotores	2,400	1,800	2,400	2,400	2,400
Stand en Expo inmobiliaria	2,000	2,000	3,000	3,000	3,000
Publicación trimestral en revista	2,000	2,000	2,500	2,500	3,000
Publicidad audiovisual en páginas web	1,750	1,250	1,500	1,500	1,750
Costos Marketing y Ventas	20,150	40,650	74,200	74,200	74,950

Tabla N° 5

V. PLAN DE OPERACIONES

El plan de operaciones de Ventas 360 tiene como objeto diseñar los procesos relacionados con el cliente, así como los internos, con el fin de establecer flujos de operación y los recursos requeridos para el cumplimiento del objetivo de la empresa.

De este modo se establecen procesos claves y de apoyo que permiten asegurar relaciones de largo plazo con los clientes, y un posicionamiento de marca en la industria inmobiliaria gracias a un servicio innovador y de calidad.

Como estrategia, alcance y tamaño de operaciones se establece el centro de operaciones de ventas 360 se localizará en Santiago Centro. Este lugar se define a partir de la estrategia de segmentación, ya que permite estar cerca de las principales inmobiliarias del segmento meta (ABC1 y C2). Esto permitirá dar énfasis a actividades administrativas de soporte, el diseño y edición de Videos, y las actividades de soporte de operaciones. Hacia una nueva etapa de escalamiento, será necesario centro de operaciones para la Zona Norte, en la ciudad de Antofagasta, ciudad que presenta el segundo lugar en inversiones en proyectos inmobiliarios, luego de Santiago. Por otra etapa, Concepción será el lugar, tomando en cuenta una mayor densidad de población y mayor PIB per cápita.

El flujo de operaciones de Ventas 360 se estructura definiendo procesos claves en el relacionamiento con el cliente y la entrega de productos finales. Y de apoyo aquellos que aseguran el funcionamiento y la administración

El plan de desarrollo e implementación de Ventas 360, considera un plazo de 6 meses para la puesta en marcha de sus operaciones. Se proyecta una dotación al año 5 de 66 personas contratadas con diferentes niveles.

Mayor detalle de este capítulo se encuentra en Plan de Negocios parte II.

VI. EQUIPO DEL PROYECTO

El equipo Gestor de ventas 360 está liderado por sus fundadores, Nicole Kurte Palma es Ingeniero Civil Industrial, con una destacada carrera en Control de Gestión, Planificación y Tecnologías de la información, y el Brian Kendall Craig es Ingeniero Comercial, con una destacada carrera y experiencia en análisis financiero.

Ambos perfiles complementan diferentes visiones del negocio, y combinan simultáneamente experiencia y sinergias positivas para el éxito de la firma. A cada socio fundador se le asigna un rol Gerencial tanto en operaciones, como en finanzas. La estructura organizativa será de carácter funcional, con dos unidades interdependientes entre sí, los cuales reportarán hacia un gerente general.

Ventas 360 define un nivel de compensaciones para 6 cargos distintos. Por una parte Gerentes, Jefes de área y Vendedores son parte del staff indefinido, mientras que Camarógrafos, Editores Audiovisuales, y Encargados de Atención de Módulos, trabajarán a honorarios. Los dos primeros serán proveedores estratégicos de la compañía y prestarán servicios de acuerdo al requerimientos de los clientes, los últimos de atenderán los módulos de visualización por los periodos que dure cada proyecto.

Mayor detalle de este capítulo se encuentra en Plan de Negocios parte II.

VII. PLAN FINANCIERO.

Se establecieron supuestos tales como meta anual de crecimiento en base a cobertura de proyectos inmobiliarios, aporte propio de los socios y sin deuda, precios reales, depreciación de 3 años, tasa de impuesto a la renta del 27%, valor terminal de negocio de 4 veces EBITDA y una variación de capital de trabajo de pago 60 días de clientes.

La estrategia de precio viene dada por la cantidad y tipos de unidades de proyectos inmobiliarios. Para efectos de estimación de ventas, a cada proyecto inmobiliario se le aplica una tarifa promedio de servicios de 3.5 millones de pesos para servicios de grabación y de 11 millones para la implementación de módulos.

La inversión en capital de trabajo para iniciar la ejecución de servicios en el mes de enero, debe cubrir los Gastos Administración, de Marketing y Sueldos por dos meses antes de iniciar la operación (inversión de Capital de trabajo). A la vez cubrir una variación del capital de trabajo, por ventas de pago en 60 días. Se determina un requerimiento de capital de trabajo para iniciar la operación de M\$ 55.113.

Determinamos el flujo de caja proyectado a 5 periodos anuales, para el proyecto Ventas 360. Esto nos da un VAN de M\$ 617.582 con una TIR de 86%. Por lo tanto, este negocio es atractivo y rentable.

Mayor detalle de este capítulo se encuentra en Plan de Negocios parte II.

VIII. RIESGOS CRÍTICOS

Se mencionan los siguientes riesgos, y sus mitigantes, para identificarlos con el propósito de no comprometer la rentabilidad y dar atajo a los diferentes problemas que a futuro pueda tener la firma.

Escases financiamiento para cubrir el capital requerido. Con el objetivo de mitigar este riesgo es que se diversificarán las fuentes de financiamiento. Parte importante son los socios gestores, los que aportarán una parte del capital requerido a través de un préstamo bancario personal. Por otro lado, se buscará financiamiento a través un inversionista.

La tecnología es un problema crítico que va de la mano a la resistencia que puedan tener las empresas a lo desconocido que nos puedan aportar de manera concreta, como también a la obsolescencia de manera rápida de los bienes. Es por ello que existirá un monitoreo a los avances de la industria, como también una renovación de equipamiento periodica, que nos entregue las garantías de operar con implementos de última generación.

Mayor detalle de este capítulo se encuentra en Plan de Negocios parte II.

IX. PROPUESTA INVERSIONISTA

El financiamiento de Ventas 360° se llevará a cabo en un 50% por sus socios fundadores, miembros del equipo gestor, con una participación de capital de un 25% cada uno de ellos.

El 50% de participación restante será solicitado a un inversionista X, por un monto equivalente de M\$27.557, a cambio del 30% de la propiedad de la firma. Se establecerá una cláusula de salida, con el fin de comprar su parte en al menos 3 veces lo invertido en el año 5. En un plazo de 5 años, el inversionista tendrá un retorno de un 40%.

Mayor detalle de este capítulo se encuentra en Plan de Negocios parte II.

X. CONCLUSIONES

Tomando como referencia el estudio realizado en el plan de negocios, se observa una clara oportunidad de negocio, con una industria y tecnología emergente en el mundo. Se logra observar un mercado no explotado, en el sector inmobiliario, sector objetivo donde se pretende desenvolver el servicio.

La oportunidad se basa en diversas cualidades, tales como ser tecnología disruptiva y con aplicación transformacional de marketing. La cualidad de maximizar la tasa de cierre y aminorar los costos, tiende a ser una herramienta potente y viable de evaluar.

El enfoque en inmobiliarias de Santiago y luego a mercado nacional, permite un crecimiento armónico del nivel de utilidades, coherente con la cantidad de proyectos inmobiliarios proyectados para el país. Este plan de crecimiento, da como resultado financiero uno realmente beneficioso, con un VAN positivo, y con una tasa interna de retorno de un 86% en un periodo de 5 años. Adicionalmente los márgenes de utilidad son atractivos para futuros inversionistas.

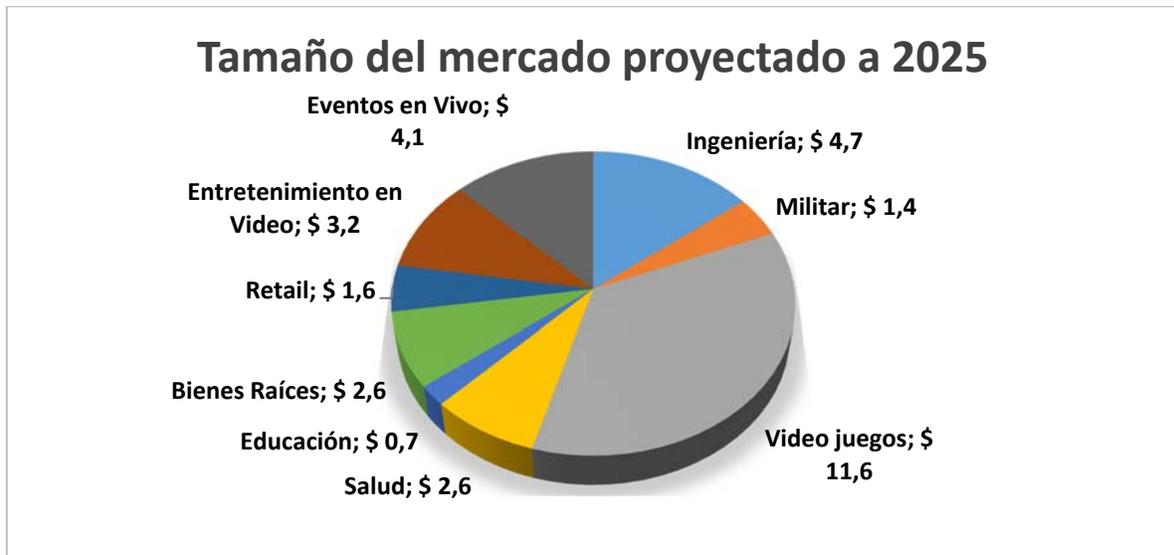
Finalmente, se puede concluir que las incertidumbres asociadas al proyecto, son ampliamente mitigadas a través del diseño de la propuesta de valor y del modelo operacional de Ventas 360.

XI. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES

- Proceso-Censal-Resultados-preliminares-31-08-2017.pdf
- CCNNPIB_Regional2016.pdf
- Damodaran Emerging Equities January 2018
- Goldmand and Sachs Global Investment Research, Equity Research, January 13, 2016
- Series del Boletín Banco Central de Chile
- Reporte de la Corporación de bienes de capital (CBC)).
- Socovesa_Memoria-2017
- Situación inmobiliaria Chile 2016-2017, BBVA research
- Memoria_Anual_SalfaCorp_2016
- Memoria_PazCop_2017
- Memoria anual 2016 Moller y Pérez-Cotapos
- Resultados por Sectores Diciembre 2017 y 2016. Emitido por pulso.cl

XII. ANEXOS

ANEXO A



ANEXO B

PIB 2016

CUADRO 1
Producto interno bruto por región, anual, precios corrientes
(Miles de millones de pesos) (1)

	2013	2014	2015	2016
PIB				
XV De Arica y Paríacota	989	1.039	1.148	1.222
I De Tarapacá	3.214	3.476	3.422	3.539
II De Antofagasta	13.843	15.092	14.539	14.465
III De Atacama	3.736	3.511	3.213	3.512
IV De Coquimbo	3.990	4.248	4.298	4.538
V De Valparaíso	11.379	12.131	13.259	14.116
RMS Región Metropolitana de Santiago	57.907	61.667	66.614	70.980
VI Del Libertador General Bernardo O'Higgins	6.109	6.731	7.303	7.548
VII Del Maule	4.232	4.626	5.352	5.558
VIII Del Biobío	9.735	10.908	11.953	12.600
IX De La Araucanía	3.315	3.536	4.026	4.366
XIV De Los Ríos	1.732	1.939	2.128	2.256
X De Los Lagos	3.827	4.609	4.867	5.225
XI Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo	728	1.020	975	1.116
XII De Magallanes y de la Antártica Chilena	1.398	1.552	1.617	1.754
Subtotal regionalizado	126.114	136.085	144.710	152.795
Extrarregional (2)	74	85	120	121
IVA, derechos de importación	11.689	12.686	13.806	14.312
PIB	137.876	148.855	158.637	167.227

Población por Región Censo 2017

REGIÓN	Viviendas	Población
ARICA Y PARINACOTA	74.078	224.548
TARAPACÁ	114.201	324.930
ANTOFAGASTA	187.090	599.335
ATACAMA	119.407	285.363
COQUIMBO	303.983	742.178
VALPARAÍSO	774.782	1.790.219
METROPOLITANA	2.310.167	7.036.792
O'HIGGINS	351.043	908.545
MAULE	406.645	1.033.197
BIOBÍO	753.265	2.018.803
LA ARAUCANÍA	374.459	938.626
LOS RÍOS	150.631	380.181
LOS LAGOS	327.289	823.204
AYSÉN	44.215	102.317
MAGALLANES	64.818	165.593
TOTAL	6.356.073	17.373.831

ANEXO C.

Tasa de Interés Mercado.

Series del Boletín Banco Central de Chile

Series del boletín mensual - Banco Central de Chile

Periodo	Tasa de interés mercado secundario de los bonos licitados por el BCCh (BCP) a 1 año ()	Tasa de interés mercado secundario de los bonos licitados por el BCCh (BCP) a 2 años ()	Tasa de interés mercado secundario de los bonos licitados por el BCCh (BCP) a 5 años ()	Tasa de interés mercado secundario de los bonos licitados por el BCCh (BCP) a 10 años ()	Tasa de interés mercado secundario, bonos en UF a 1 año (BCU, BTU) ()	Tasa de interés mercado secundario, bonos en UF a 2 años (BCU, BTU) ()	Tasa de interés mercado secundario, bonos en UF a 5 años (BCU, BTU) ()	Tasa de interés mercado secundario, bonos en UF a 10 años (BCU, BTU) ()	Tasa de interés mercado secundario, bonos en UF a 20 años (BCU, BTU) ()	Tasa de interés mercado secundario, bonos en UF a 30 años, BCU ()
	Serie original	Serie original	Serie original	Serie original	Serie original	Serie original	Serie original	Serie original	Serie original	Serie original
ene.2017	3,28	3,32	3,77	4,17	0,83	0,82	0,95	1,29	1,61	1,79
feb.2017	3,25	3,31	3,74	4,15	0,49	0,49	0,84	1,23	1,54	1,78
mar.2017	3,10	3,19	3,72	4,20	0,47	0,48	0,83	1,26	1,60	1,80
abr.2017	2,81	2,94	3,52	3,90	0,35	0,38	0,72	1,10	1,52	1,71
may.2017	2,76	2,87	3,67	4,03	0,51	0,46	0,89	1,20	1,61	1,80
jun.2017	2,68	2,79	3,66	4,01	0,57	0,57	0,96	1,25	1,67	1,83
jul.2017	2,62	2,74	3,66	4,22	0,76	0,77	1,15	1,47	1,89	1,99
ago.2017	2,72	3,11	3,62	4,33	0,45	0,54	0,98	1,47	1,90	2,05
sept.2017	2,74	3,16	3,68	4,32	0,81	0,67	1,03	1,47	1,92	2,07
oct.2017	2,78	3,29	3,81	4,49	1,29	1,27	1,40	1,78	2,16	2,35
nov.2017	2,80	3,47	3,88	4,51	0,93	0,99	1,26	1,78	2,13	2,35
dic.2017	2,89	3,51	4,02	4,62	0,98	1,14	1,48	1,91	2,27	2,43
ene.2018	2,82	3,31	3,93	4,52	0,71	0,82	1,31	1,84	2,24	2,39
feb.2018	2,78	3,32	3,97	4,55	0,53	0,64	1,17	1,79	2,32	2,42

ANEXO F

Indicadores de Crecimiento Chile.

Indicadores de crecimiento	2014	2015	2016	2017	2018 (e)
PIB (miles de millones de USD)	261	242,5	247,03	251,22e	262
PIB (crecimiento anual en %, precio constante)	2	2,3	1,6	1,7e	2,3
PIB per cápita (USD)	14.645	13.469	13.576e	13.663e	14.101
Saldo de la hacienda pública (en % del PIB)	-1,5	-2	-2,2e	-1,9e	-1,7
Endeudamiento del Estado (en % del PIB)	14,9	17,4	21,2e	24,8e	27,4
Tasa de inflación (%)	4,4	4,3	3,8	2,8e	3
Tasa de paro (% de la población activa)	6,4	6,2	6,5	7	6,8
Balanza de transacciones corrientes (miles de millones de USD)	-4,5	-4,67	-3,57e	-3,44e	-4,39
Balanza de transacciones corrientes (en % del PIB)	-1,7	-1,9	-1,4e	-1,4e	-1,7
Análisis Mercado Santander Office, Análisis de Contexto Económico.					
https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/chile/politica-y-economia					

ANEXO G.

Damodaran, Beta, Unlevered Beta and other risk measures, Enero 2018, Emerging Markets

Date updated:	05-ene-18					
Created by:	Aswath Damodaran, adamodar@stern.nyu.edu					
What is this data?	Beta, Unlevered beta and other risk measures				Emerging Markets	
Home Page:	http://www.damodaran.com					
Data website:	http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/data.html					
Companies in each industry:	http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/indname.xls					
Variable definitions:	http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/variable.htm					
Do you want to use marginal or effective tax rates in unlevering betas?					Marginal	
If marginal tax rate, enter the marginal tax rate to use					25,02%	
Industry Name	Number of firms	Beta	D/E Ratio	Effective Tax rate	Unlevered beta	Cash/Firm value
Advertising	78	1,55	15,61%	14,88%	1,39	8,43%
Aerospace/Defense	73	1,13	28,49%	12,78%	0,93	10,18%
Air Transport	82	0,92	90,05%	13,46%	0,55	6,69%
Apparel	901	0,90	26,53%	15,92%	0,75	8,20%
Auto & Truck	80	1,56	33,09%	13,81%	1,25	12,37%
Auto Parts	444	1,33	15,18%	17,59%	1,19	8,49%
Bank (Money Center)	457	0,85	140,74%	20,19%	0,41	20,54%
Banks (Regional)	82	0,82	344,77%	20,01%	0,23	15,52%
Beverage (Alcoholic)	121	0,71	2,33%	21,62%	0,70	6,18%
Beverage (Soft)	37	0,45	22,00%	15,11%	0,39	6,13%
Broadcasting	60	1,16	18,02%	19,76%	1,02	5,48%

ANEXO H.

CURRICULUM VITAE Socio Gestor 1

Brian Kendall Craig: Ingeniero Comercial de la Universidad Católica del Norte,
Teléfono: +56997778149 Mail: bkendall1985@gmail.com

Antecedentes Académicos

2008 Universidad Católica del Norte, Facultad De Economía y Administración

Ingeniero Comercial

2018 Universidad de Chile, Facultad De Economía y Negocios

Magister en Administración (MBA) proceso de Tesis

Experiencia Laboral

Octubre 2008, Forum Servicios Financieros S.A., Ejecutivo Comercial.

Marzo 2011 a Octubre 2014, Banco de Chile, Ejecutivo de Banca Empresas,
División Banca Comercial.

Noviembre 2014 a la actualidad, Banco de Chile, Ejecutivo de Grandes Empresas,
División Grandes Empresas y Corporativa.

Referencia Laborales.

Sr. Jorge Espinoza Alarcón, Sub Gerente Antofagasta Grandes Empresas, Banco
de Chile. Mail jomespinoza@bancochile.cl

Sr. Rodrigo Paez Rossi, Agente sucursal Arica, Banco de Chile. Mail
rpaez@bancochile.cl

Información Adicional.

Nacionalidad: Chilena. Fecha de Nacimiento: 7 de Enero de 1985 Estado Civil: Casado Dirección: Avenida Jaime Guzmán 04600, casa 7, Antofagasta Idioma: Inglés Intermedio

CURRICULUM VITAE Socio Gestor 2

Nicole Alejandra Kurte Palma; Ingeniero Civil Industrial de la Universidad Católica del Norte, Teléfono +56 9 99507422

Antecedentes Académicos

2010 Ingeniería Civil Industrial. Universidad Católica Del Norte (UCN), Antofagasta, obteniendo primer lugar en ranking de egreso.

2010 Año de Intercambio Estudiantil en Ruhr Universität, Bochum, Alemania.

Estudios de Post Grado:

Jun 2016 MBA (Master in Business Administration), dictado por Facultad de Economía Negocios de la Universidad de Chile.

Dic 2014 Diplomado “Escuela de Liderazgo y Negocio” Universidad Adolfo Ibáñez, obteniendo mención honrosa por mejor alumno de la generación.

Octubre 2012 Diplomado “Control de Gestión Gerencial” dictado por Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile.

Junio 2012 Diplomado “Calidad e innovación en el Negocio Minero” dictado por Eclass, Chile.

Idiomas

Inglés nivel ALTE 3 (Aprobado curso Inglés avanzado para certificación IBT TOEFL, Universidad Austral de Chile, Enero 2011)

Alemán nivel B1 (Certificado, Alemania 2010)

Experiencia Laboral.

Septiembre 2016 a la fecha, Compañía Minera Lomas Bayas, Superintendente de Planificación del Negocio y TI

Mayo 2015 a Agosto 2016, Compañía Minera Lomas Bayas, Jefe de Riesgos de Negocio y Control de Gestión

Marzo 2011 a Mayo 2015, Compañía Minera Lomas Bayas, Ingeniero Control de Gestión y Desarrollo.

ANEXO I

Resultados por Sectores Diciembre 2017 y 2016. Emitido por pulso.cl

Constructoras	Ganancia (pérdida) M\$			Ingresos M\$		
	Dic.2017	Dic.2016	% VAR.	Dic.2017	Dic.2016	% VAR.
PAZ CORP	21,809,208	20,240,273	7.75	166,925,016	111,814,004	49.29
INGEVEC	5,864,061	3,569,274	64.29	155,546,068	178,533,818	-12.88
BESALCO	9,808,554	11,375,636	-13.78	419,080,389	396,550,784	5.68
SALFACORP	24,724,297	25,164,177	-1.75	667,919,537	696,857,117	-4.15
SOCOVESA	40,055,882	35,273,440	13.56	393,455,266	343,541,393	14.53
EMP. CONSTRUCTORA MOLLER Y PEREZ-COTAPOS	7,083,833	10,489,317	-32.47	85,353,290	133,596,014	-36.11
ECHEVERRIA, IZQUIERDO	990,343	12,031,974	-91.77	314,637,803	286,356,048	9.88
TOTAL	110,336,178	118,144,091	-6.61	2,202,917,369	2,147,249,178	2.59

ANEXO J

Cálculo WACC

WACC	
Costo de la deuda	0
Tasa Impositiva	27%
Costo de la deuda deupues de TX	0%
Cálculo del Beta	
Unlevered Beta (Advertising) (Damodaran Emerging Equities January 2018)	1,52
Deuda/Patrimonio	0
Tasa Impositiva	27%
Beta Apalancada	1,52
Costo del Patrimonio	
Tasa de interés mercado secundario, bonos en UF a 5 años (BCU, BTU)	1,21%
Premio de Mercado	6%
Premio por Riesgo Pais	1,50%
Premio por Liquidez	3%
Costo del Patrimonio	11,49%
Estructura de Capital	
Deuda / (Deuda + Patrimonio)	0%
Razón D/E	0%
WACC	11,49%
$WACC = K_e E / (E + D) + K_d (1 - T) D / (E + D)$	