



## **“BabyApp”**

**Plan de negocios Parte I  
Para optar al grado de  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN (MBA)**

**Alumnos : Sergio Ampuero**

**Profesor Guía : Claudio Dufeu**

**Santiago, octubre 2022**

## Tabla de contenidos

Resumen Ejecutivo .....	4
I. Oportunidad de negocio .....	5
II. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes .....	10
2.1 Industria .....	10
2.2 Competidores.....	14
2.3 Clientes .....	16
2.3.1 Factores de toma de decisión de compra.....	18
III. Descripción de la empresa y propuesta de valor.....	19
3.1 Modelo de negocios .....	20
3.2 Descripción de la empresa.....	23
3.3 Estrategia de crecimiento, escalamiento y Visión Global .....	24
3.4 RSE y sustentabilidad.....	27
IV. Plan de Marketing.....	28
4.1 Objetivos de Marketing .....	28
4.2 Estrategia de segmentación .....	29
4.3 Estrategia de producto / servicio.....	32
4.4 Estrategia de precio .....	33
4.5 Estrategia de distribución .....	35
4.6 Estrategia de comunicación y ventas.....	35
4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual .....	36
4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma.....	37
V. Plan de Operaciones.....	38
VII. Plan financiero .....	39
Conclusiones.....	41
Bibliografía.....	43
Anexo 1: Modelo Canvas .....	47
Anexo 2: Resumen 5 fuerzas de Porter.....	48
Anexo 3: Escala de Pagos (pesos chilenos).....	49
Anexo 4: Recargos en la operación .....	50
Anexo 5: Línea de productos.....	51
Anexo 6: Calculo Tickets Promedio.....	52

Anexo 7: Encuesta realizada.....	53
Anexo 8: Estimación demanda mensual .....	54
Anexo 9: Cantidad demandada por la línea de productos.....	55
Anexo 10: Presupuesto de marketing BabyApp.....	58

## Tabla de Tablas

Tabla 1: Nacimientos según Estadísticas Vitales Año 2018 .....	31
Tabla 2 Mercado Objetivo 12 a 36 meses – 4 a 5 años – 6 a 9 años.....	32
Tabla 3 Ticket Promedio Accesorios.....	34
Tabla 4 Ticket Promedio Ropa.....	34
Tabla 5 Supuestos Estimación de la demanda .....	36
Ilustración 1 Consumo en la maternidad .....	17
Ilustración 2 Hoja de ruta, escalamiento.....	26
Ilustración 3: Distribución Socioeconómica de la Región Metropolitana .....	29
Gráfico 1 Frecuencia de Compra.....	6
Gráfico 2: Posicionamiento de competidores .....	15

## Resumen Ejecutivo

BabyApp, es una empresa dedicada a la comercialización vía web de artículos y a su vez ropa de bebés y niños (todo de segunda mano), específicamente realiza su comercialización a través de *Ecommerce*, *App* y redes sociales con un modelo de negocio enfocado en *Marketplace* y *Market maker*. Los retiros de ropa y artículo serán programados, se inspeccionarán, se establecerá un precio de venta sugerido. El producto será publicado por medio de nuestros canales digitales. El modelo de negocio obedece a un *Market maker*, cuando existe la opción de compra o bien un *Market Place* cuando existe la consignación. Si no se concreta la venta, existe la opción de entregar el producto a una institución de beneficencia, más allá de la economía circular, se cumple con la responsabilidad social. Por otra parte, no es de menor relevancia destacar que las generaciones que están más abiertas a este tipo de propuestas son los *Millennial* y *Baby Boomer*. Es más, el 61% de los *Millennial* está dispuesto a pagar más por productos sostenibles.

Esta oportunidad de negocio al analizarla en detalle muestra en diferentes perspectivas la viabilidad del proyecto, podemos recalcar que el *Ecommerce* solo en el año 2021 tuvo un crecimiento de un 30% y continúa esta forma de compra en alza año a año, también podemos destacar que el mercado chileno actual solo de ropa es de USD500 Mill. A su vez, *Goodbuy Gear* con un modelo de negocio similar al propuesto por *BabyApp* logró levantar capital por USD\$8.8 Mill, obteniendo serie A de *Venture Capital*.

BabyApp tiene un tamaño de mercado objetivo de 63.517 compradores, la participación de mercado será 0.5% el primer año, 1% el segundo año y un crecimiento al quinto año de un 8%, para esto es necesario invertir \$ 45.123 (miles), financiada en parte iguales por los fundadores (50% y 50%) con esta inversión inicial y el plan de negocio logramos obtener que al quinto año el ROA será 83% y ROE 102%, con un VAN de \$ 206.756 (miles) y TIR de 66%. Adicionalmente la tasa de perpetuidad será de 2% y el *PAYBACK* 4, dados los flujos se determina que la valoración de la empresa es 2.1X EBIT.

## I. Oportunidad de negocio

¡En busca de BabyApp! Así es, una tendencia, es lo que viene, la moda a seguir y hacia donde se dirige el mercado mundial. Pues luego de estudiar e indagar sobre las tendencias mundiales y nacionales, encontramos una oportunidad de negocio, ¿por qué una oportunidad de negocio? Simple: encontramos una necesidad actual, y que hasta hoy no ha logrado ser cubierta. Si, es difícil, pero cierto.

En esta oportunidad de negocio cabe destacar que tiene un potencial activo de 100.185 clientes (ver cuadro de segmentación), por otra parte, los *tickets* promedios son bastante atractivos, como se muestra a continuación<sup>1</sup>:

- Costo promedio kit básico ropa de maternidad \$ 198.000.
- Costo promedio en preparación del hogar para recibir al bebe \$ 724.200.
- Costo promedio en vestuario para bebes el primer año va desde \$ 454.500 a \$ 681.700 para padres más exigentes.
- Costo promedio de gastos en compras indispensables relacionadas al embarazo y el primer año de vida del bebe recae en dos categorías, segmento no exigente \$ 2.725.400 aprox. Y segmento de padres exigentes \$ 4.275.200.

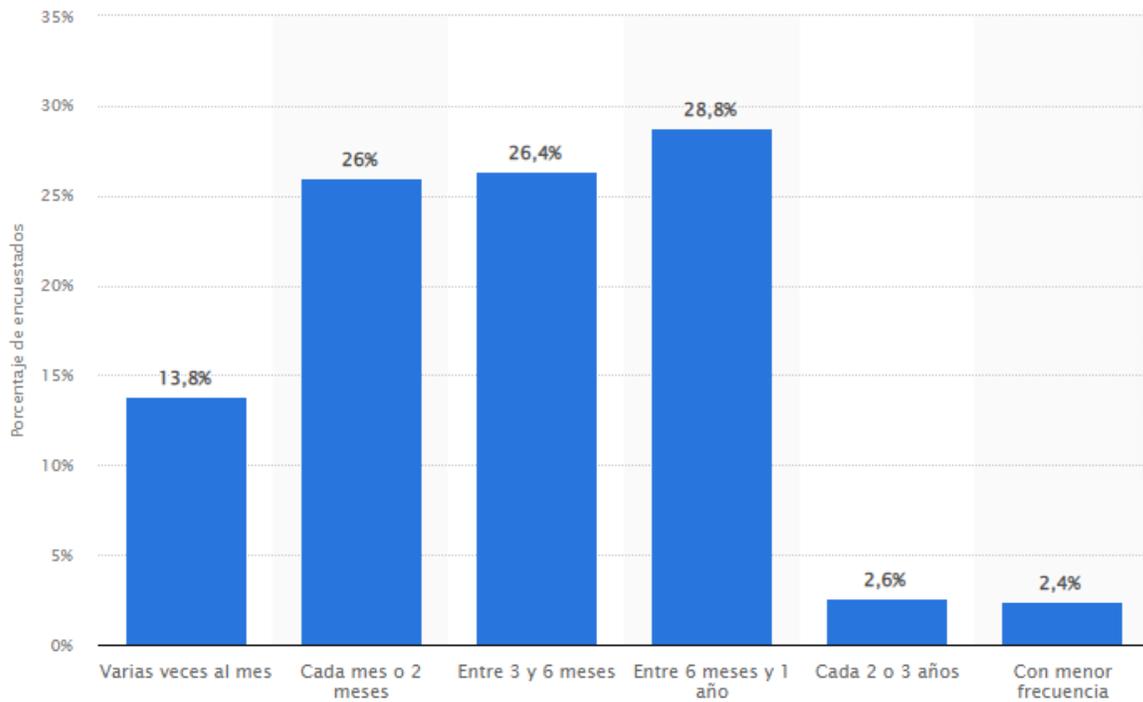
En cuanto a la frecuencia de compra, podemos destacar que el comportamiento es bastante similar en comportamiento en el mundo, en el grafico<sup>2</sup> podemos analizar esto.

---

<sup>1</sup> (biobiochile.cl, 2019)

<sup>2</sup> (Statista, s.f.)

Gráfico 1 Frecuencia de Compra



Fuente: (Statista, s.f.)

Ahora, si bien pasamos a otro tema, podemos destacar que en esta oportunidad de negocios se logra evidenciar una ventaja competitiva de gran índole, la cual es que la conciencia por el medio ambiente crece día a día y los habitantes de este planeta están tomando en serio el cambio climático, por lo cual se evidencia el crecimiento de la venta de artículos de segunda mano a nivel mundial a pasos agigantados como se puede evidenciar en la publicación de El Mostrador<sup>3</sup>, diario digital, que en su portada destaca que la preocupación por el medio ambiente modifica los hábitos de compra. Según este reportaje, se puede apreciar que se ha producido un cambio drástico en el comportamiento de compra, sobre todo para las generaciones de los *millennials* y *Baby Boomers*. Si bien sus motivos de preocupación son distintos, ambos presentan comportamientos similares y distantes a las generaciones que los dividen. Además, en la misma publicación (El Mostrador, 2019) se evidencia un dato relevante “Chile es el primer país a nivel latinoamericano en sacar las bolsas

<sup>3</sup> (El Mostrador, 2019)

plásticas del *retail*, esto habla de que no solo son intenciones, sino también acciones.

Otros estudios revelan que el 61% de los *millennials* está dispuesto a pagar más por productos sustentables que aporten con el medio ambiente,<sup>4</sup> sin duda como muchos lo llaman “efecto Greta” que busca apostar por productos ecológicos y sostenibles, logrando cambiar las reglas del juego, ya que en la actualidad los consumidores se sienten más comprometidos con el planeta.

No podemos dejar de lado el crecimiento constante del *e-commerce*, un hábito que nos deja el avance de la tecnología y la pandemia como forma de vida, cabe destacar que el *e-commerce* creció un 30% el año 2021 como informó George Lever gerente de la CCS.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> (GlobalWebindex, 2020)

<sup>5</sup> (Santiago, 2021)

### **Bullet sobre la oportunidad y ventajas competitivas:**

- Crear una plataforma web de *e-commerce* y una App. (interés de búsqueda en *e-commerce* mensual en Chile es de 173.550 mensualmente, del total de estas búsquedas el 51.5% corresponde a la RM<sup>6</sup>).
- En esta plataforma se transarán productos de segunda mano, es decir, productos prácticamente nuevos o con un buen uso, el cual permita una nueva utilidad en otro usuario. Se espera un crecimiento de \$36 mil millones en 2021 a \$ 77 mil millones al 2025, pocas palabras un 11X, según estudios de en el mercado americano, mientras que en el mercado global se espera un crecimiento de 3X en la ropa de segunda mano en comparación con la nueva. Por otra parte, se espera para 2026 un rápido crecimiento de 4X en esta nueva tendencia en el mismo periodo de tiempo Thredup<sup>7</sup>.
- Los productos y accesorios serán con un enfoque exclusivo, centrado en los bebés, por ejemplo: Sillas de auto para bebés, juguetes, mecedoras, cunas, coches, entre otros del mismo segmento.
- En las plataformas se dará la opción de que el cliente deje en consignación el accesorio o producto por un margen de comisión, este dependerá del valor de venta del producto, a su vez, existirá la opción de compra del producto al cliente, en pocas palabras un *Market Place* y *Market Maker*.
- En la consignación de productos y accesorios de bebés, existirá una cláusula, la cual indicará que, si el producto no es vendido durante un período de 90 días, el cliente tiene la opción de retirarlo dentro de los primeros 70 días. De nuestras bodegas o en su defecto estos productos serán enviados a fundaciones benéficas, cumpliendo una labor social muy importante.
- Ventajas de nicho, será enfocado a un nicho en específico (segmentación acotada para plan de marketing), accesorios y productos para bebés.
- Ventaja competitiva, reducir la huella de carbono con un negocio sostenible de economía circular.

---

<sup>6</sup> (Google, s.f.)

<sup>7</sup> (ThredUp, s.f.)

- Al tratarse de un negocio llevado en su mayoría en productos por consignación, la inversión inicial no es alta (baja barrera de entrada), así como también, se reduce el peligro en gastos de obsolescencia.
- Anexo 1: Modelo Canvas

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

### 2.1 Industria

Actualmente podemos destacar que el llamado “Baby boom del Coronavirus”<sup>8</sup> ha provocado un incremento significativo en las ventas de accesorios de bebés y mejor aún si es con *delivery*, los padres no están escatimando cuando se trata de comprar un accesorio para su bebé<sup>9</sup>.

Por otra parte, se ve un panorama alentador en cuanto a las tendencias de *e-commerce*: continúan creciendo los llamados “nuevos hábitos de consumo” relacionados y potenciados por los medios digitales, que se ha vuelto el canal favorito para conectar con los consumidores.

Para realizar un análisis se tomará de diferentes industrias para tener un resultado más cercano de lo que involucra “BabyApp”. Se analizarán las industrias de: producto de niños, productos de segunda mano, *e-commerce* y economía circular.

La industria de productos de niños es una industria, más bien fragmentada, donde se tienen diferentes participantes de la industria. El usuario tiene variedad en la elección al momento de la compra. Tomando lo anterior se espera tener un catálogo variado en la opción de compra – venta de productos para bebé.

Actualmente el mercado de los productos de segunda mano está en crecimiento. De acuerdo con un informe realizado por la marca de segunda mano *Thred Up* (2019), para el año 2023 el mercado de segunda mano alcanzará los 51 billones de dólares, de los cuales 23 billones de dólares corresponderán a la reventa de ropa, una práctica casi inexistente hace 10 años<sup>10</sup>

Las ventas en línea son un canal que ha experimentado un crecimiento exponencial. Del año 2020 al año 2021 creció en un 200%.<sup>11</sup> Siendo la categoría de vestuario la

---

<sup>8</sup> (Paula, 2021)

<sup>9</sup> (Golán, 2021)

<sup>10</sup> (America Retail , 2018)

<sup>11</sup> (Cámara nacional comercio servicios y turismo , s.f.)

que más aumento tuvo “Las estadísticas revelan que este año el Marketing Digital (83%), las redes sociales (73%) y el *e-commerce* (63%), se posicionan como los medios más relevantes para los profesionales de Marketing en Latinoamérica. (...) Mientras que, en Chile, el Marketing Digital lleva la delantera con un 82%, seguido por el *e-commerce* con un 73% y las redes sociales que alcanzan el 71%”<sup>12</sup>.

La economía circular, es clave dentro de estos nuevos hábitos de consumo. Según Forbes<sup>13</sup> ha crecido considerablemente la preocupación de los consumidores por el medio ambiente, esto sin lugar a duda es beneficioso para la UEN planteada en el plan de negocios.

A continuación, se analizarán las distintas fuerzas, que nos permitirán determinar el atractivo de la industria

### **5 fuerzas de Porter<sup>14</sup>**

- Amenaza de nuevos entrantes

Desde el punto de vista de las barreras de entrada en la industria se puede decir que son *bajas*, tomando en consideración las economías de escala. Costos de cambio de proveedor, en este punto, al tomarse como una posibilidad de compra secundaria el costo de cambio solo recae en un costo monetario dado que los productos nuevos serán más costosos que los de segunda mano. Respecto al requisito de capital para establecer un *Marketplace*, la mayor inversión está en la plataforma digital. Esta industria no tiene mayores actores establecidos, por lo que se puede llegar a tener una ventaja de costos. Respecto a los canales de distribución se encuentran disponibles. Por último, no existen políticas gubernamentales que restrinjan la operación. Los productos usados deben pagar IVA<sup>15</sup>. Como cualquier operación comercial.

Al no existir mayores actores en el mercado, hay bajo riesgo de sufrir represalias en la entrada. En síntesis, se puede afirmar que actualmente en la industria existe

---

<sup>12</sup> (Chile, 2022)

<sup>13</sup> (Chile, 2022)

<sup>14</sup> (Porter, 2008)

<sup>15</sup> (SII, 2021)

amenaza de nuevos competidores, lo que pone en riesgo la rentabilidad de la industria.

- Poder de negociación de los proveedores

Al ser un modelo de negocios de *Marketplace – Market maker* y consignación el poder de los proveedores es limitado por el precio de toma del artículo y/o ropa. Por ende, la rentabilidad se mantendrá dentro de la industria y operación. No habrá presencia de proveedores poderosos, quienes puedan ejercer una mayor fuerza sobre la industria. Esta fuerza sería baja.

- Poder de los compradores

De igual forma que el poder negociación de los proveedores se replica en el poder de los compradores. Al no contar con clientes poderosos quienes pueden presionar para que los precios disminuyan se puede diluir esta fuerza. Considerando también el modelo de negocio de consignación. Esta fuerza sería baja.

- Amenaza de los sustitutos

La mayor amenaza de sustituto en esta industria es la de ropa y artículos de bebé nueva. La maternidad trae experiencias desde el ámbito de las emociones. Por lo que es muy probable que unos padres primerizos deseen el artículo y/o ropa nueva para vivir la experiencia de compra de lo que significa ser padres. Según estudios realizados por (Díaz, 2020)<sup>16</sup> el consumo cambia por el nacimiento de un hijo con padres primerizos. “Se podría indicar que privilegian la calidad en lugar de los precios bajo”. Por otro lado, la oportunidad de negocio está enfocada en padres que tengan conciencia ambiental y busquen alternativas sustentables. En definitiva, los sustitutos disponibles en la industria no significan una amenaza, dado que son segmentos diferentes.

- La rivalidad entre competidores existentes

Más adelante en el texto se detallará los competidores, la rivalidad en la industria es baja dado que los competidores existentes son pocos y de tamaño reducido. La

---

<sup>16</sup> (Díaz, 2020)

industria tiene barreras de salida bajas. Considerando la economía circular como eje principal en la toma de decisiones de la compra, el precio no debe ser un factor importante. Por lo tanto, la propuesta de valor se genera a través de la diferenciación entre los competidores de esta industria. Lo que aumentaría la rentabilidad y la búsqueda de satisfacción de necesidades de diferentes segmentos.

Como conclusión, luego de realizar el análisis de las 5 fuerzas de Porter y como se puede observar en el Anexo 2: Resumen 5 fuerzas de Porter se define el atractivo de la industria, ponderando notas del 1 al 5, considerando el escenario más desfavorable y favorable correspondientemente. Como resultado de lo anterior la Fuerza con mayor atractivo es la de la intensidad de la competencia. Esta fuerza debe ser observada debido que paralelamente la fuerza de amenaza de nuevos competidores es la más débil. Como resultado del análisis del atractivo de la industria se puede decir que es una industria atractiva (Promedio 73%). Dependerá de la estrategia de cada oportunidad de negocio con el fin de obtener la mayor rentabilidad de la industria.

## 2.2 Competidores

Para definir los competidores en la industria, se analizarán los principales actores que cubren la demanda de ropa y artículos de bebé de segunda mano. Actualmente esta demanda es cubierta por plataformas multipropósito. No agregando valor, por la naturaleza propia de estos portales. En particular se hace referencia a: Yapó, Mercado Libre, Facebook e Instagram.

La fortaleza de este tipo de competidores es su capacidad de cubrir los segmentos por medio de campañas, red de contacto, publicidad, etc.

La debilidad, es su oferta no especializada. Por otra parte, se puede apreciar al visitar cada página de venta de artículos de segunda mano, que ninguna tiene como foco el cuidado medioambiental y reducción de la huella de carbono, adicionalmente estas páginas no cuentan con fines sociales, sino solo comerciales. Sin duda alguna de estas ventajas competitivas, son las que diferencian a *Babyapp* de los demás actores del mercado. Según Gráfico 2: Posicionamiento de competidores

Por otro lado, se realizó una investigación de competidores presentes, quienes tienen modelo de negocio similares y utilizan el canal de redes sociales para su distribución, los competidores fueron recolectados por Reina del Dato<sup>17</sup>:

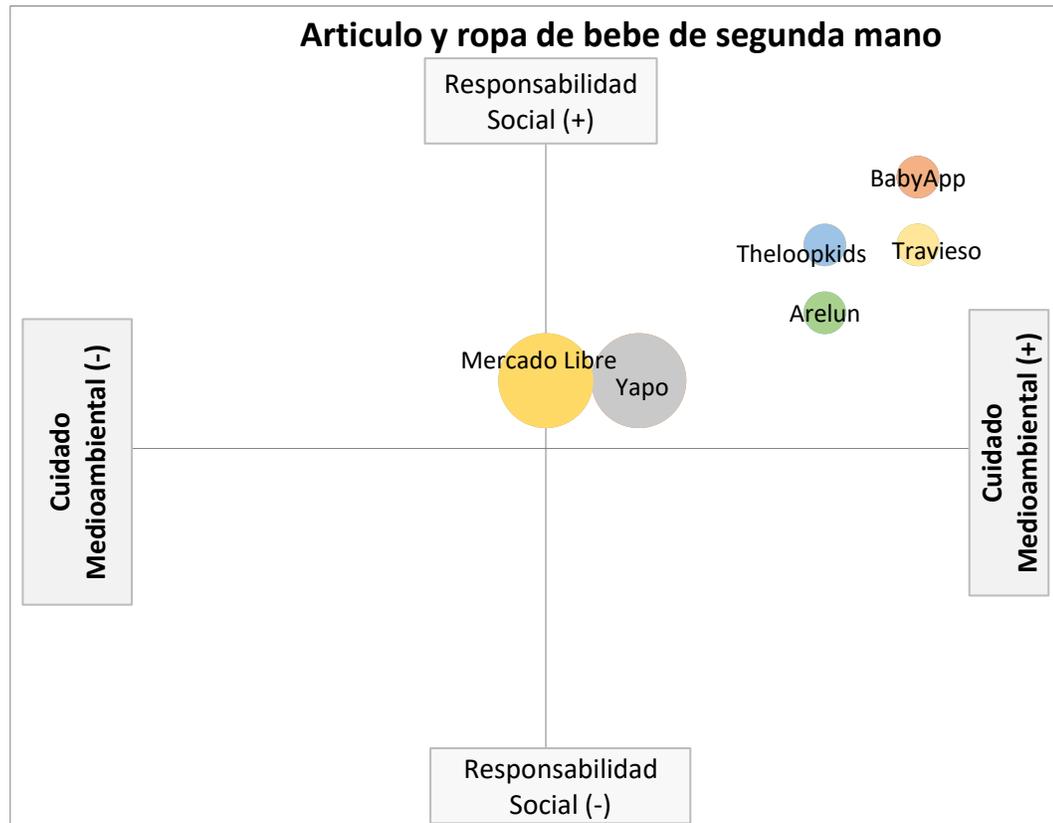
- [@poppet.sale](#): Compra/venta de ropa y accesorios usados para niños. Si quieren vender, ellos cobran un 20% de comisión. Por ventas sobre los \$100.000, se cobra un 15%.
- [@babylinkcl](#): Además de vender productos, ellos se preocupan de buscar cualquier cosa específica que necesites, haciendo match con el que lo venda. Su comisión es de un 15%.
- [@thelookkids](#) / [www.thelookkids.cl](http://www.thelookkids.cl): Con la base de vender, comprar, reutilizar y donar, The Loop es de los pocos que tiene tienda física en Luis Pasteur 5321 con ropa y artículos reutilizados.

---

<sup>17</sup> (dato, s.f.)

- [@revive\\_chile](#): Principalmente ropa de niña. Ellos retiran el producto, lo “tasan” y asignan el precio de venta. De ese precio, se le paga un 30% al dueño/a.
- [@arelun.cl](#): Arriendo de juguetes, disfraces y libros. Si te inscribes por \$35.000 más despacho, te puedes llevar 4 juguetes por 30 días y puedes cambiar alguno si a tu hij@ no le gustó y/o se aburrió.
- [@travieso.cl](#) / [www.travieso.cl](#): Puedes comprar, vender, hacer trueque, donar, etc. Pueden comprar online o ir a la tienda física General Holley 170, Providencia.

Gráfico 2: Posicionamiento de competidores



Fuente: Elaboración Propia

## 2.3 Clientes

Los clientes de BabyApp se caracterizarán por ser personas que están preocupadas por el medio ambiente. Dado que la propuesta de valor de esta oportunidad está enfocada en reducir la huella de carbono, reduciendo el impacto al medio ambiente. Según el estudio “*OSE Generations de in-Store Media Chile*” clasifica a este tipo de personas en dos generaciones, las cuales serán los grupos de consumo con mayor demanda en el negocio, en las cuales estará enfocada la estrategia de marketing y esfuerzos en ventas. “Los *millennials* más jóvenes (de los 25 a los 30 años) y los *Baby Boomers* (de los 45 a los 60 para efectos de este estudio).”<sup>18</sup> Estas dos generaciones tienen diferentes preocupaciones, por lo que lleva a que tengan diferentes preferencias.

- **Millennials:** su preocupación es el cuidado del medio ambiente, por lo que van a preferir productos que tengan menor impacto
- **Baby boomers:** su preocupación es el planeta que le dejan a sus nietos, por lo que su preferencia es distanciarse de la cultura de los desechable

Fuente: OSE Generations In store Media Chile

Por otro lado, son los mismos *millennials*, quienes más impulsan el *e-commerce*.<sup>19</sup> Siendo uno de sus ítems más comprado, el vestuario. La frecuencia de compra de estos clientes es alta. Según un estudio realizado por GFK Chile y Mercado libre, cerca del 60% realiza una compra en línea al mes.<sup>20</sup> Según un estudio de *Social Lens Research*, el 35% de los *millennials* lo hace por medio de un *Smartphone*.<sup>21</sup>

Ya identificados como los *millennials*, es importante conocer la actitud de Cliente frente a la oportunidad de negocios, como los *millennials* enfrentan la crianza. En esta generación el rol del hombre o padre, toma mayor relevancia que en otras.

---

<sup>18</sup> (El Mostrador, 2019)

<sup>19</sup> (Trendtic, 2019)

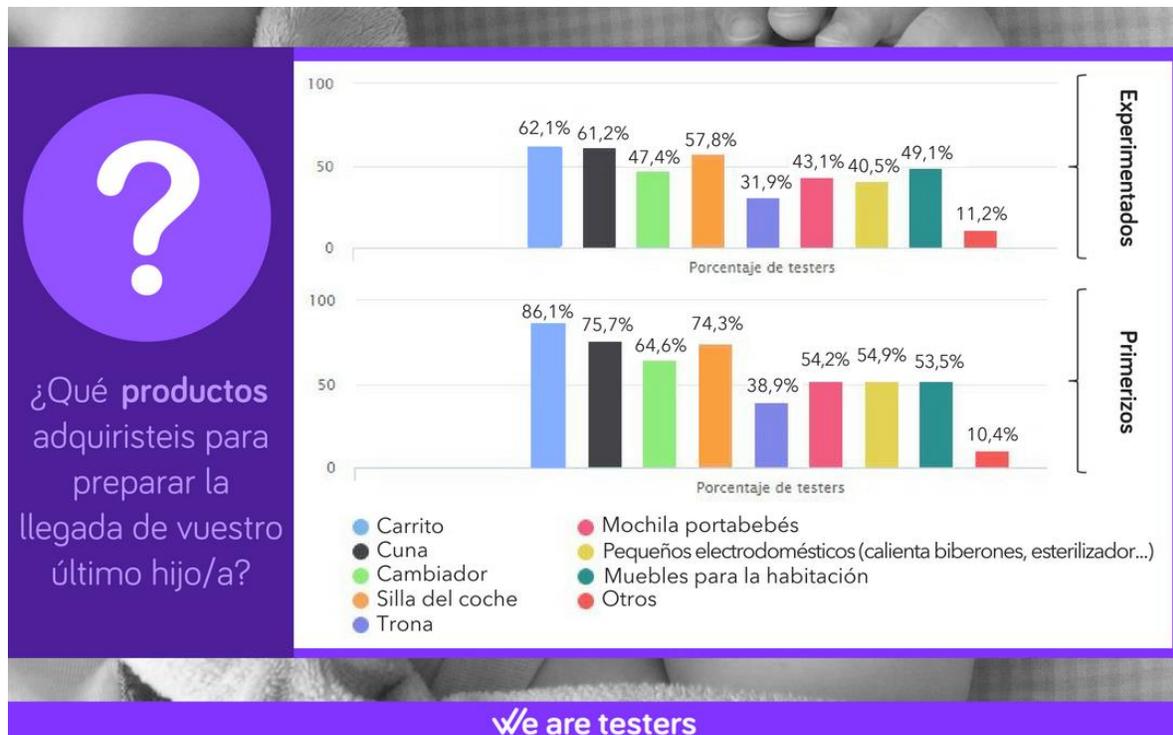
<sup>20</sup> (biobiochile.cl, 2019)

<sup>21</sup> (ce.entel, s.f.)

Están en búsqueda de ser el “papá perfecto” y para lograr este cometido es que se apoyan constantemente de internet.<sup>22</sup>

Dentro de esta misma categoría de clientes, los padres buscan a menudo un descuento o alguna oportunidad, los padres pueden ser clientes muy leales, ya que para ellos esta plataforma significará ahorro de tiempo.<sup>23</sup> Los clientes también se pueden diferenciar entre padres primerizos y otros que ya son más experimentados. Hay estudios que demuestran que cambian las prioridades entre uno y otros. Según (Allende, 2018):

Ilustración 1 Consumo en la maternidad



Fuente: (Allende, 2018)

Sin embargo, no hay que dejar de lado el análisis a los *Baby boomers*, quienes son la generación que tienen el mayor poder adquisitivo. Por la edad de esta generación representaría a los abuelos. Esta generación tiene el 70% de la riqueza y controlan más de la mitad del gasto en gran consumo<sup>24</sup>. Es una generación que también está

<sup>22</sup> (Mooney & Fernandez, 2015)

<sup>23</sup> (Muñoz, 2017)

<sup>24</sup> (Fernandez, 2019)

activa en el comercio en línea. La decisión de compra es más rápida y se basan en la racionalidad.

La variable socioeconómica es relevante al momento del análisis de los clientes, es por esto que es clave identificar los grupos socioeconómicos que tienen mayor inclinación al cuidado del medio ambiente. Según una encuesta realizada por Cadem<sup>25</sup>, el hábito de reciclar se realiza de menor forma en los grupos socioeconómicos más bajos (D-E). En cambio, los grupos socioeconómicos más altos C1 y C2, lo realiza con mayor frecuencia. El cliente que busca una solución sustentable serán las personas que tienen mayor poder adquisitivo.

### 2.3.1 Factores de toma de decisión de compra

Con lo anteriormente descrito, podemos indicar que los factores de toma de decisión de compra de los clientes para BabyApp se centran básicamente en los pilares de la empresa:

- Preocupación y cuidado por el medio ambiente.
- Responsabilidad social (esto se crea a través de la imagen de marca proporcionada con las donaciones a distintas entidades benéficas)
- Reconocimiento de marca, no se trata de un Marketplace más, sino un Marketplace que se involucra en la satisfacción del cliente, este elemento diferenciador es llevado a por la gran labor que cumplirán los recolectores, quienes verificarán que los productos se encuentran en perfecto estado, para evitar problemas de calidad de los productos entregados al cliente final.

---

<sup>25</sup> (Cadem )

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

Como se expresa en la oportunidad de negocios, la empresa es un *Market place* y a su vez *Market Maker* especializado en accesorios para bebés. Estará enfocado en accesorios de segunda mano, dando al planeta un respiro, una nueva oportunidad de que otro usuario pueda utilizar este accesorio sin generar más daño al medio ambiente.

Esto se crea conociendo experiencias de padres que tuvieron que comprar artículos de segunda mano, estos, sin estándares de calidad, sucios, sin desinfección o no útiles. Para evitar la frustración de los padres por lo anteriormente descrito, debido al mal manejo de tiendas de artículos de segunda mano, vemos una oportunidad de negocio y asesoría constante a padres, entregando productos certificados, limpios y de calidad para que puedan comprar con tranquilidad

Nuestra misión “tenemos el deber de que la compra y venta de artículos de bebés y niños sea sostenible para el medio ambiente y planeta, a su vez debe ser accesible para todos quienes lo habitan”. ¡¡Somos los expertos, usted no tiene por qué serlo!! Esto, ya que comprar en mall u otras entidades, artículos nuevos sin una buena asesoría se puede volver un dolor de cabeza. Adicionalmente podemos dañar más al medio ambiente comprando cosas que no se utilizarán, ahí está el personal altamente calificado de BabyApp para la asesoría.

Nuestra visión es generar conciencia colectiva a largo plazo y economía a las familias. Apoyando la economía circular y sustentabilidad del modelo de negocio.

Factores críticos de éxito:

- Contar con una página web amigable, actualizada en tiempo real y que se adapte a las distintas plataformas, por ejemplo, optimización del *e-commerce* para el tráfico móvil.
- Prestar atención a todas las dudas de los clientes, a través de un canal en la misma página.
- Opciones de pago variadas y sencillas para el usuario.

- Fotos con buena visualización de los productos en stock.
- Crear una imagen de marca responsable y seria para todos los clientes.
- Garantizar seguridad a los clientes.
- Obtener siempre lo último en versiones web de *e-commerce*. (estar a la vanguardia)
- Recaltar los valores agregados de la marca, por ejemplo, reducción de la huella de carbono, acceso a productos de excelente calidad a bajos precios, etc.
- Personal altamente calificado en poder clasificar, organizar e inspeccionar los artículos
- Brindar asesoría a padres para mejorar la experiencia de compra - venta

### 3.1 Modelo de negocios

La misión es parte integral de nuestro modelo de negocio, la oportunidad de negocio se basa en juntar dos partes interesadas en un mismo lugar, asesorar, recomendar, sugerir, la mejor experiencia tanto para compradores como vendedores.

El vendedor, será quien estará interesado en que su artículo y/o producto se venda en el mejor precio de la forma más rápida y eficiente. En el modelo de negocio de *marketplace* el pago del vendedor será por medio de crédito en la tienda o bien el pago de comisión por venta según Anexo 3: Escala de Pagos (pesos chilenos) sin embargo, sí no logra este propósito tiene la oportunidad de ser un aporte en la sociedad, donando a una institución de beneficencia. En todo lo anterior BabyApp está involucrado.

El comprador, es quien está interesado en comprar un artículo y/o producto, puede efectuar la compra utilizando crédito por productos anteriormente vendidos o bien utilizar cualquier método de pago.

## *Marketplace*

Este modelo de negocio para *BabyApp*, esta enfocado en el servicio que se entrega. La base es que son artículos en consignación por parte del vendedor. *BabyApp*, se hace cargo conectarse con el comprador. Por lo tanto, este modelo de negocios no tiene impacto en obsolescencias. Al ser un servicio, la mayor parte de los costos involucrados, serán costos fijos. Dependiendo del valor del artículo es el margen esperado. En promedio se puede definir de un margen de venta del 28%, este modelo de negocio será el 70% de participación.

El modelo del negocio de *Marketplace*:

1. Programamos retiros a través de las plataformas disponibles.
2. Inspeccionamos en tu hogar o lugar de retiro lo que deseas vender con material fotográfico y firma digital en un *tablet*, en el cual quedarán enumerado los posibles daños o deterioros propios del tiempo. Limpiaremos los accesorios o productos. Desinfectaremos y dejaremos listos para la venta. De acuerdo con Anexo 4: Recargos en la operación
3. Ofrecemos un precio de venta sugerido para publicar. Los precios serán fijados tomando diferentes variables, tales como, precio actual en casas comerciales, condición del artículo o ropa, precio histórico de venta en la plataforma. El precio de publicación será 100% una recomendación, será opción del vendedor el precio final a publicar. Sin embargo, sí el artículo no se vende dentro de 10 a 20 días, el vendedor acepta que el precio disminuya en un 5%. Los compradores que se suscriban a las notificaciones de ofertas recibirán el aviso del descuento, de esta forma incentiva la venta del producto.
4. Desde este punto nos encargaremos de subir a nuestros canales tales como, web, app, RRSS, etc. El producto o accesorio, será segmentado, de esta forma el comprador puede experimentar un viaje de compra más sencillo, daremos las diferentes opciones de pago a los posibles compradores y una vez el artículo sea comprado en un plazo máximo de 3 días tendrá el dinero en su cuenta bancaria.

5. Segmentación por edad del usuario. (0 a 3 meses – 3 a 12 meses – 12 a 36 meses – 3 a 5 años – 5 a 9 años – Para los adultos).
6. El pago varía según el valor del producto vendido, el vendedor recibe pago según él según Anexo 3: Escala de Pagos (pesos chilenos)
7. En el caso de que no se pueda vender el artículo luego de 90 días, BabyApp donará el artículo a un lugar de beneficencia, si el vendedor no está de acuerdo, puede hacer retiro del producto 20 días antes que se cumplan los 90 días. Si el producto quiere ser retirado antes de los 70 días, habrá un recargo de acuerdo con Anexo 4: Recargos en la operación

### *Market maker*

Este modelo de negocio para *BabyApp*, está enfocado en identificar los artículos donde se puede tener mayor rentabilidad. Lo anterior va en directa relación de la demanda, al tener una plataforma web, sirve como herramienta para orientar cuales son los ítems que más se están visualizando y/o consultando. Sin embargo, al ser productos de segunda mano, se debe tener una atención especial en la edad del inventario y la rotación de este. En el caso del *marketplace* se estableció una edad de inventario tope de 90 días. Por lo mismo se busca igualar la edad de inventario y además de tener una Rotación de inventario al menos de 4 veces. En este caso, luego del día 90, se empezará a amortizar el ítem. Al asumir un riesgo mayor, se esperan rentabilidades mayores. Dependiendo del valor del artículo es el margen esperado. Pero en promedio se puede definir de un margen de venta del 30%. Este modelo de negocio considera un 30% de participación

El modelo de negocio de *market maker* (Compra de producto):

1. Programamos retiros a través de las plataformas disponibles.
2. Inspeccionamos en tu hogar o lugar de retiro lo que deseas vender con material fotográfico y firma digital en un *tablet*, en el cual quedaran enumerado los posibles daños o deterioros propios del tiempo. Limpiaremos los accesorios o productos. Desinfectaremos y dejaremos listos para la venta.

3. El producto comprado por BabyApp se pagará en un plazo de 10 días. (con este modelo Market Maker el ingreso es mayor para la compañía, ya que el riesgo de obsolescencia lo asume BabyApp).

4. Se ofrecerá en producto por medio de los canales definidos, de la misma forma que los productos consignados.

### 3.2 Descripción de la empresa

#### El futuro de los accesorios para bebés

Cada vez podemos apreciar que los padres cuentan con mayores limitaciones de tiempo. Los padres prefieren disponer de su tiempo al cuidado de sus bebés, es por esto, que BabyApp con su modelo de negocio ofrece participar de manera segura y guiada por profesionales en la evaluación de lo necesario para sus bebés (asesoría constante), esto sin lugar a duda adiciona un valor agregado en nuestro modelo de negocios. La especialización de nuestros colaboradores será parte de nuestra ventaja competitiva, siendo un pilar fundamental en la operación del negocio.

Por otra parte, la participación en la economía circular será un pilar fundamental en la estrategia de negocio y cadena de valor. La economía circular actualmente ha tomado un rol protagónico dentro de la sociedad.

Con esto podemos resumir que BabyApp tiene por objetivo ayudar a las familias a cambiar la forma actual de compra de accesorios para sus hijos, reduciendo el consumismo. A su vez ahorrando tiempo y dinero.

El contar con una plataforma amigable, accesible es un elemento diferenciador. Dado que se va a ahorrar el tiempo que demanda realizar una operación de compra-venta.

BabyApp no solo está haciendo que las familias tengan acceso a equipos de calidad a un buen precio, sino también reutilizando un artículo en lugar de comprarlo nuevo, con este modelo de negocio se puede reducir la huella de carbono hasta en un 82%<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> (Ciberclick, 2020)

### 3.3 Estrategia de crecimiento, escalamiento y Visión Global

Las etapas de crecimiento vendrán dadas por el tamaño de participación de mercado, considerando que los *Ticket* promedio y frecuencias de compra se mantienen constante. Por lo anterior se detallan las etapas de crecimiento del negocio.

#### Etapa Inicial

El primer año de operación está el proceso de penetración de mercado y posicionamiento de marca. Se espera una participación de mercado del 0.5%, eso se puede lograr dado que inicialmente las barreras de entrada son bajas, la competencia actual son solo pequeños emprendimientos por RRSS sin una visión o misión clara acerca del negocio. En esta etapa de negocio es donde se espera que se realice la mayor inversión y aporte de capital. Para poder desarrollar operacionalmente, la contratación de la dotación y adquisición de los activos fijos. Si bien en la primera etapa no se espera tener utilidades, pero si lograr el punto de equilibrio.

#### Etapa de crecimiento temprano

En esta etapa establecida desde el segundo año hasta el segundo año de operación se espera obtener un 1% de participación de mercado. En esta etapa se espera expandir la operación, en las comunas establecidas bajo la Estrategia de segmentación Santiago, Las Condes, Ñuñoa y Providencia. Margen esperado del negocio 29%

#### Etapa de crecimiento

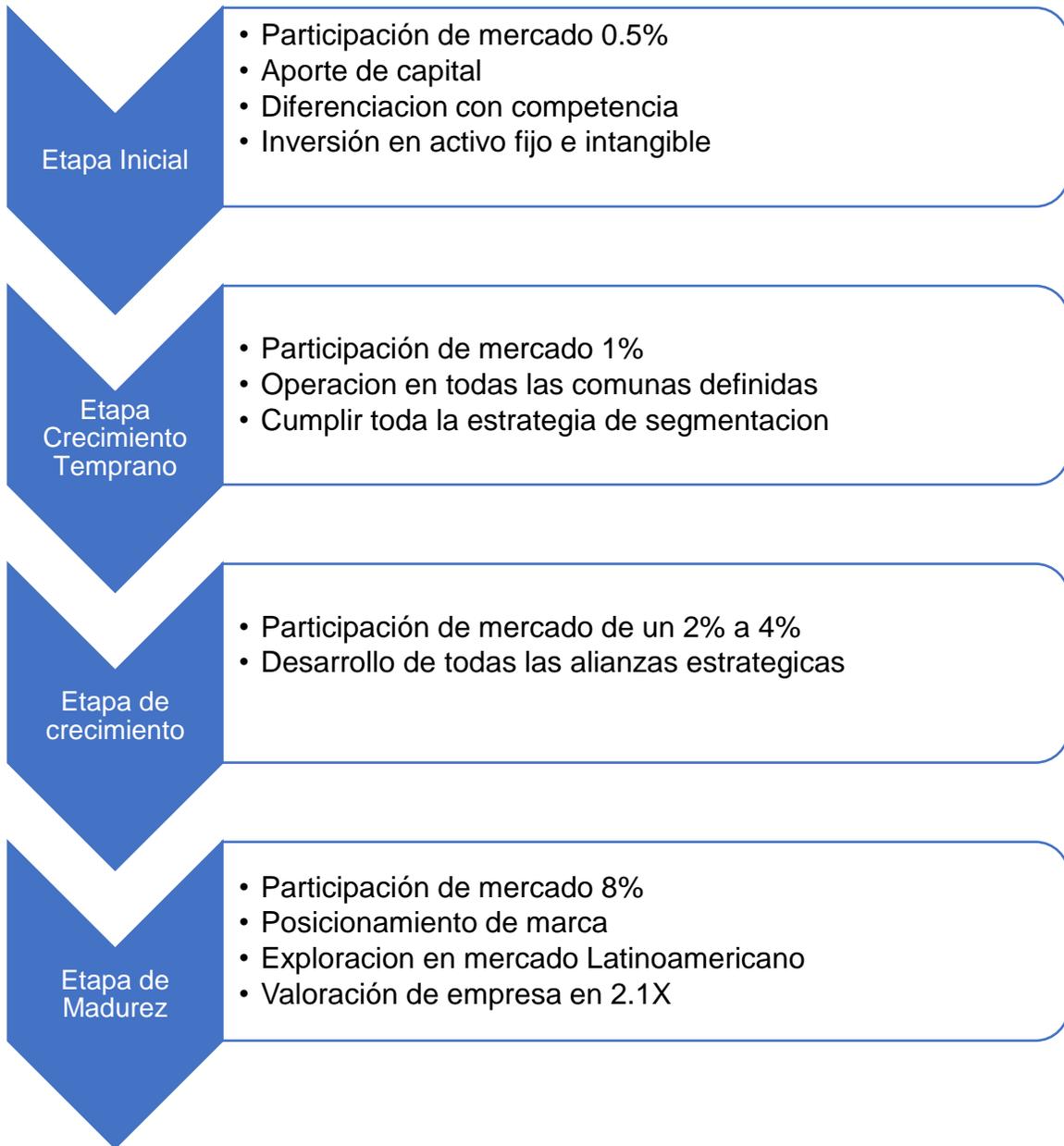
Etapa establecida entre el año 3 y 4 de operación donde se espera lograr un 2% a 4% de participación de mercado, en esta etapa toma principal importancia las alianzas estratégicas con los socios claves, tales como, Fundaciones benéficas, ONG, Influencer, etc.

## Etapa de madurez

Al año quinto año de operación, se espera tener el 8% de participación de mercado. Se espera una posición de marca en el mercado de ropa y artículos de bebe. Exploración con el mercado Latinoamericano para abrir operaciones. Se espera lograr una valoración de empresa 2.1X.

La visión Global es bastante favorable. Los mercados se mueven a estos estilos de negocios, los cuales van creciendo día a día de forma exponencial, tanto el *e-commerce* como la compra responsable, se puede apreciar que es un nicho de negocio de billones de dólares, lo cual hace cada vez más atractivo este plan de negocios. Se puede explorar el mercado de Colombia, Perú y Brasil.

## Ilustración 2 Hoja de ruta, escalamiento



Fuente: Elaboración propia

### 3.4 RSE y sustentabilidad

Esto es BabyApp

Como se explica en este plan de negocios de manera majadera, uno de los principales pilares de BabyApp es la economía circular, reducir la huella de carbono y aportar a quienes tienen mayores necesidades.

- Reducir la huella de carbono hasta en un 82%<sup>27</sup> . Esto con la venta de segunda mano y e-commerce.
- En el caso de que no se pueda vender el artículo luego de 90 días, BabyApp donara el artículo a un lugar de beneficencia, si el vendedor no está de acuerdo, puede hacer retiro del producto 20 días antes que se cumplan los 90 días. Si el producto quiere ser retirado antes de los 70 días, habrá un recargo de acuerdo con Anexo 4: Recargos en la operación
- Economía circular y sustentable, no se apoya el consumismo, sino por el contrario, se implanta un modelo de negocio donde la base es la reutilización.

---

<sup>27</sup> (Ciberclick, 2020)

## IV. Plan de Marketing

### 4.1 Objetivos de Marketing



1. Crear un tráfico de visitas en la página web en los primeros tres meses, de 0 a 5.000 visitas mensuales.
2. Obtener 1.000 suscripciones a los *newsletter* en los primeros tres meses de operación.
3. Obtener en los primeros 3 meses de operación 5.000 *followers* en las distintas RRSS.
4. Generar 3553 leads al cuarto mes de operación, con una tasa de cierre del 3%. (106 ventas concretadas por medio de leads).
5. A través de la conciencia social proporcionada por los *newsletter*, contenido orgánico y publicitario en diversas plataformas, incrementar los beneficios económicos en un 5% a contar del sexto mes de operación, con relación a los cinco primeros meses de operación, esto con el fin de poder incrementar la inversión digital.

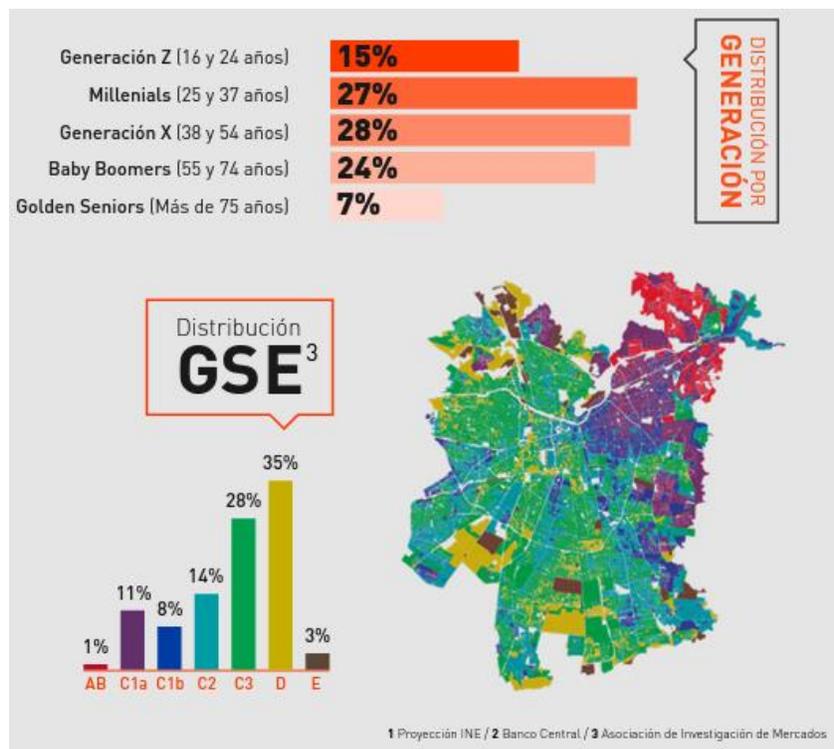
## 4.2 Estrategia de segmentación

En primer lugar, la oportunidad de negocio está orientada a atender un mercado de consumo masivo (B2C). Por lo anterior la estrategia de segmentación será definida en un área de compra concentrada.

- Macrosegmentación de mercado

Según estudio realizado por GFK Adimark<sup>28</sup>, se puede desprender lo siguiente de la región Metropolitana

Ilustración 3: Distribución Socioeconómica de la Región Metropolitana



Fuente: (GFK, 2020)

<sup>28</sup> (GFK, 2020)

- Microsegmentación de mercado

#### *Millennials* – Variable geográfica y demográficas

Esta generación a nivel nacional representa el 23.3% de la población (Censo, 2017)<sup>29</sup>. Santiago es la comuna con más población *millennial* en Chile son 207.663 (Censo, 2017) de edades de los 20 a los 39 años. En los rangos etarios de 25 a 29 años son 66.859<sup>30</sup> habitantes según Censo 2017. Según un artículo de La tercera (Moraga, s.f.), los *millennials* están prefiriendo habitar en lugares céntricos. Cerca se encuentra la comuna de Providencia e Independencia. Según este mismo artículo son las comunas del Ñuñoa y Estación Central las que tienen un alto potencial en la próxima década. Según la Ilustración 3: Distribución Socioeconómica de la Región Metropolitana las áreas de enfoque serán, Santiago, Providencia y Ñuñoa.

#### *Baby Boomer* – Variable geográfica y demográficas

Los *Baby Boomer* representan el 18.5% de la Población (Censo, 2017). Según información del Censo las comunas de la Región Metropolitana, de la generación *Baby Boomer* Según la Ilustración 3: Distribución Socioeconómica de la Región Metropolitana las comunas con la población *Baby Boomer* será Las Condes con 84.000 habitantes y Ñuñoa (55.179).

---

<sup>29</sup> (INE, 2017)

<sup>30</sup> (La Tercera , s.f.)

- Microsegmentación de Clientes

Mercado Objetivo 0 a 3 meses – 3 a 12 meses

Tabla 1: Nacimientos según Estadísticas Vitales Año 2018<sup>31</sup>

Comuna	Edad de la madre	Nacimientos (2018)
Santiago	20 a 34 años	4678
Las Condes	20 a 34 años	2125
Nuñoa	20 a 34 años	1654
Providencia	20 a 34 años	1026

Fuente: Elaboración Propia datos extraídos de (INE, 2018)

El mercado objetivo identificado en las comunas seleccionadas es de 9.843 niños para el año 2018. La tasa global de fecundidad es del 1,4. Hijos por mujer al 2019. (INE, 2018). Según proyecciones se mantendrá así de aquí al 2030. Por lo que se puede estimar que anualmente, se puede esperar el mismo volumen de nuevos “clientes” entrando en el mercado.

Por otro lado, se encuentran todos los niños que tienen de 1 a 9 años, en las comunas seleccionadas en la macrosegmentación. Teniendo en total según la Tabla 2 Mercado Objetivo 12 a 36 meses – 4 a 5 años – 6 a 9 años” de, 90432 niños. Lo que da un total de mercado objetivo de 100185.

---

<sup>31</sup> (INE, 2018)

Tabla 2 Mercado Objetivo 12 a 36 meses – 4 a 5 años – 6 a 9 años

<b>Comuna</b>	<b>Edad</b>	<b>Cantidad habitantes</b>
Santiago	12 a 36 meses	12346
Santiago	4 a 5 años	6847
Santiago	6 a 9 años	12416
Providencia	12 a 36 meses	4632
Providencia	4 a 5 años	2420
Providencia	6 a 9 años	4361
Las Condes	12 a 36 meses	9871
Las Condes	4 a 5 años	6043
Las Condes	6 a 9 años	11723
Ñuñoa	12 a 36 meses	7469
Ñuñoa	4 a 5 años	4334
Ñuñoa	6 a 9 años	7880

Fuente: Elaboración Propia datos extraídos de (INE, 2018)

#### 4.3 Estrategia de producto / servicio

La línea de productos está definida en dos, artículos y ropa de bebe. Como se observa en Anexo 5: Línea de productos.

La estrategia está basada en la sustentabilidad, cuidado al medio ambiente, economía circular, *e-commerce* y la responsabilidad social. Todos estos pilares son ejes fundamentales de diferenciación en la cadena de valor de esta oportunidad de negocios.

#### 4.4 Estrategia de precio

Tal como se abordó en el la Oportunidad de negocio. Los clientes de *BabyApp* estarán dispuestos a pagar más. Dado que es una oferta que ayuda al medioambiente.<sup>32</sup> Por lo mismo se puede decir que es un tipo de demanda inelástica. Las variaciones de precios no afectan a la cantidad demandada.

En el modelo de negocio de *Marketplace*, el precio va a ser sugerido. Esta sugerencia de precios va a estar definidos por la categoría de producto dependiendo de las siguientes variables, el precio histórico del ítem y precio actual en el *retail*. Sin embargo, el precio final será fijado por la parte vendedora (Ver subcapítulo de modelo de negocio), si el producto no se vende dentro de 10 días, recibirá un descuento del 5%. El vendedor recibirá su pago según la escala de pagos definida Anexo 3: Escala de Pagos (pesos chilenos).

En el modelo de negocio de *market maker*, al ser venta directa por parte de *Babyapp*, al usuario final. Se puede establecer estrategias de precio dependiendo de la etapa del negocio. En la etapa inicial, se debe realizar una estrategia de precios con el fin de ganar tamaño de mercado, esto por medio de promociones, cupones, *gift card*, campañas de fidelización. Una vez con la penetración de mercado realizada, el precio será definido por las variables definidas por los actores de la industria: Competidores, categoría de producto, clientes, sustitutos.

Una vez que *Babyapp* logre la etapa de crecimiento, la estrategia de precio será una estrategia de diferenciación, tomando ventaja en la insensibilidad de la demanda al cambio de precio, la diferenciación de la oferta vendrá del valor agregado en término del servicio, calidad y sostenibilidad de la oportunidad de negocios.

---

<sup>32</sup> (GlobalWebindex, 2020)

### *Tickets promedios*

Para definir los tickets promedios de la industria se tomarán dos fuentes de precios, de las líneas de producto definidas. *Knasta*<sup>33</sup> plataforma que se dedica a comparar precios históricamente y *Babytuto*<sup>34</sup>, tienda online con más de 35.000 productos para Bebe. Como ambas fuentes son de productos nuevos se utilizará un supuesto para simplificación de cálculos que el producto usado, será publicado en *Babyapp* en un 70% del valor del producto nuevo.

*Tabla 3 Ticket Promedio Accesorios*

<b>Accesorios</b>	<b>Ticket promedio</b>
<b>Coche</b>	\$ <b>176,850</b>
<b>Cuna</b>	\$ <b>110,124</b>
<b>Cambiador</b>	\$ <b>100,443</b>
<b>Silla de auto</b>	\$ <b>181,608</b>
<b>Silla de comer</b>	\$ <b>63,109</b>
<b>Pañalero</b>	\$ <b>34,150</b>
<b>Muebles en general</b>	\$ <b>50,506</b>
<b>Juguetes</b>	\$ <b>20,232</b>
<b>Promedio Linea</b>	\$ <b>92,128</b>

Fuente: Elaboración propia, desarrollada en Anexo 6.

*Tabla 4 Ticket Promedio Ropa*

<b>Ropa</b>	<b>Ticket promedio</b>
<b>Recien Nacido</b>	\$ <b>9,887</b>
<b>Baberos</b>	\$ <b>4,333</b>
<b>Bodies – Enteritos</b>	\$ <b>4,100</b>
<b>Calzados</b>	\$ <b>8,791</b>
<b>Camisas</b>	\$ <b>9,093</b>
<b>Chalecos</b>	\$ <b>9,210</b>
<b>Poleras</b>	\$ <b>4,111</b>
<b>Pantalones</b>	\$ <b>6,410</b>
<b>Promedio Linea</b>	\$ <b>6,992</b>

Fuente: Elaboración propia, desarrollada en Anexo 6.

<sup>33</sup> (Knasta, Knasta, 2022)

<sup>34</sup> (Babytuto, 2022)

#### 4.5 Estrategia de distribución

El modelo de negocio es por medio de venta directa. Siguiendo un modelo de consignación en el caso de *market place*. En el caso de *market maker* la compra será de forma directa, por medio de un *shopper* especializado en la toma de los artículos. La distribución de los productos a los clientes finales será por medio de empresas externas de delivery.

#### 4.6 Estrategia de comunicación y ventas

La estrategia de comunicación y ventas está basada a la segmentación realizada, donde, se pudo detectar que los potenciales clientes en su mayoría eran *Millennials* y *Baby Boomer* de un grupo socioeconómico alto (C1 y C2). Tal como se abordó en capítulos anteriores, estos dos grupos están orientados a reducir el impacto al medio ambiente. Por otro lado, los *millennials*, son nativos digitales y los *Baby Boomers*, es la generación que más tiempo permanece en línea. Por lo tanto, la estrategia será digital y por medios de comunicación tales como entrevistas. Adicionalmente se utilizarán *Influencers* ligados a estas tendencias, ya que, como se explicó anteriormente el grupo objetivo está ligado al *e-commerce* y mundo digital.

Por otra parte, como funcionalidad, el sitio contara con la opción de agregar productos a una lista de favoritos con el fin de enviar notificaciones en caso de existir productos nuevos similares a los de su búsqueda o que vuelva a estar el stock disponible.

#### 4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Teniendo en consideración que el mercado total son 100.185 clientes (ver Estrategia de segmentación) por año se tomarán los siguientes supuestos

##### Supuestos

1. El mercado total se mantendrá fijo en 100.185, se espera un crecimiento constante con la proyección de nacimientos.
2. Se utiliza como base encuesta realizada Anexo 7: Encuesta realizada, se toma como supuesto el resultado que el 63.4% del mercado está dispuesto a utilizar *BabyApp*
3. La participación de mercado en el primer año de operación será de 0.5%
4. La participación de mercado subirá en un 1%. El segundo año de operación.
5. Las participaciones para el Año 3 al 5 son: 2%, 4% y 8% correspondientemente

Tabla 5 Supuestos Estimación de la demanda

	Mercado total		100,185		
	Preferencia del modelo*		63.40%		
	Mercado Objetivo		63517		
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Participación de Mercado	0.50%	1.0%	2.0%	4%	8%
Anual	159	635	1270	2541	5081
Mensual	26	53	106	212	423
Marketplace	70%				
Clientes Marketplace	19	37	74	148	296
Marketmaker	30%				
Clientes Marketmaker	13	26	52	104	207

Fuente: Elaboración Propia

Para mayor detalle consultar Anexo 8: Estimación demanda mensual.

Según lo anterior se espera tener 159 clientes en el primer año los que van a ir creciendo según los supuestos de aumento de participación de mercado.

#### 4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma

El presupuesto de marketing consta de una inversión inicial de \$ 3.750 (miles) en el mes 0, esto para lograr un conocimiento de marca y su respectivo posicionamiento. Cabe destacar que las inversiones serán distribuidas en diferentes medios y tipos de comunicación, como se detalla en el Anexo 10: Presupuesto de marketing BabyApp, la inversión inicial es significativamente mayor considerando la continuidad de la operación, esto debido a que se trata de una empresa nueva que se debe dar a conocer, también en Anexo 10 podemos verificar que la mayor inversión para este modelo de negocio está volcada en la publicidad online y a su vez el gasto en agencia y desarrollo tecnológico no superara el 9% de la inversión total de marketing. Por otra parte, en Anexo 10 agregamos el costo de adquisición de clientes año a año, con esto se puede evidenciar que al crear conciencia de marca la inversión necesaria para una conversión de un lead es menos.

Distribución de contenidos:

Primeros tres meses 70% Brand awerness, 10% consideración y 20% a la conversión.

El segundo trimestre, aumentará la consideración, 50% Awerness, 30% consideración y un 20% conversión, esto lo mantendría por los dos siguientes trimestres.

Para los años dos, tres, cuatro y cinco del negocio, se establecerá que la inversión en marketing mensual será acorde a los márgenes estimados brutos del negocio, considerando como como se comporte el mercado, el primer año será el 20%, el segundo año el 9%, el tercer año un 4%, el cuarto año 3% y el quinto año un 2%. El gasto por marketing va decreciendo ya que existirá awerness, consideración y una mayor conversión, esto debido a la campaña inicial potente que se describe en el plan de marketing.

## V. Plan de Operaciones

Para mayor detalle, se puede encontrar en el Plan de negocios parte II

Las operaciones estarán enfocadas en 3 funciones críticas, calidad, cadena de suministros y gestión comercial. El actor principal en ejecutar estas funciones es el *shopper*. Desde la selección del accesorio y/o ropa teniendo un trato directo con el usuario/ cliente final. De esta forma el rol que se desarrolla es clave, tanto en los modelos de *market maker* como de *marketplace*. Todos los flujos del proyecto consideran la recolección. Una vez seleccionados los artículos, son registrados en las plataformas, dependiendo del modelo de negocio será quien recibe el pago final por la venta del producto. Es relevante indicar que si el producto no logra concretar su venta los flujos terminan en que el producto va a una institución de beneficencia para su donación.

En cuanto a la implementación de la oportunidad está estimada en la duración de 3 meses, donde los socios fundadores deben de realizar las actividades críticas para poner en marcha la oportunidad de negocio.

La dotación de la organización va a depender en relación con la etapa de la oportunidad, se hizo división de 0 a 6 meses, 2 años, 3 años y 4 años en adelante. Los diferentes roles serán ejecutados según las funciones principales establecidas: Finanzas, Operaciones y Comercial - Marketing. En la etapa temprana (0 – 6 meses). Tanto las funciones como de finanzas y de operaciones serán asumidas en un 100% por los socios fundadores, como se indicó anteriormente destacando la relevancia del cargo de *shopper* en el negocio, no es coincidencia que el primer colaborador de *Babyapp* ocupe esta posición crítica. Se espera que a contar del año 2 ir aumentando el área comercial en atención de satisfacer la demanda proyectada en *Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual*. El área de contabilidad, *community manager* (marketing) y despachos será externalizada.

## VII. Plan financiero

Para mayor detalle, se puede encontrar en el Plan de negocios parte II

Este capítulo es el que verifica con números y estimaciones lo indicado previamente. Al ser estimaciones de un caso futuro es necesario establecer supuestos, de esta forma se pueden construir los principales flujos para proyectar el rendimiento del negocio. Desde la perspectiva de ingresos se mantiene la participación en la cobertura de mercado entre *Market maker* y *Marketplace* (30% y 70% respectivamente). Los ingresos estimados van en directa relación con las cantidades demandas y *ticket* promedio de los productos. Como resultado de esto en el Año 1 se estima ingresos cercanos a los \$260 millones de pesos. Referente a la estructura de costos, se puede indicar que los márgenes brutos dependerán del modelo de negocio, el *Market maker* tendrá un 30% y el *Marketplace* un 28%. Lo que lleva a tener un 29% de margen bruto para la oportunidad de negocio. En el estado resultados proyectado para la operación de 5 años, los niveles de gastos son de un promedio de un 16% de las ventas. Estos gastos en los primeros años son mayores que los posteriores, debido a que los años siguientes se espera que la organización funcione de manera eficiente, por medio del *know-how* adquirido. El promedio del margen operacional (EBIT/Ventas netas totales) es de 13%, obteniendo un promedio de 9% de margen neto a ventas (Utilidad Neta/ Ventas netas totales).

Para poder efectuar el proyecto se necesita una inversión inicial de \$45.123.000, para la conformación del capital de trabajo se estimó en base las ventas el nivel de activos y pasivos corrientes, resultando en un 13% de las ventas netas el stock de capital de trabajo necesario para poder funcionar la oportunidad de negocio.

Con todo lo anterior se realizaron los ajustes para poder obtener los flujos libres de caja del proyecto. Se utilizó el modelo CAPM, se sumo el premio por *start up* y el premio por iliquidez. Con esto se calculó la tasa de descuento **13.07%**. Al aplicar la tasa de descuento a los flujos futuros se obtuvo un VAN de \$206,756 (miles). Se obtuvo flujos a perpetuidad estimando el valor del negocio en 2.1X, EBIT.

## VIII. Riesgos críticos

Para mayor detalle, se puede encontrar en el Plan de negocios parte II

Luego de la investigación realizada se pudieron definir diferentes riesgos que pueden impactar en el desarrollo de la oportunidad de negocios.

Riesgo de entrada de nuevos competidores, como se definió en Anexo 2: Resumen 5 fuerzas de Porter. Las barreras de entradas a la industria son bajas, lo que involucra nuevos competidores en el mercado, quienes podrían poner en riesgo el mercado objetivo definido.

Riesgo político, es conocido el ambiente político incierto que está pasando Chile en esta época. Con un cambio presidencial y propuesta de cambio de constitución. Estos diferentes escenarios generan incertidumbre en cuanto a las políticas que puedan afectar las regulaciones de las pymes, tributos, etc.

Riesgo por servicio de entrega, por cómo está establecido el modelo de negocios el servicio entregado en la última milla es crítico. Para poder lograr un buen indicador de calidad y servicio.

Riesgo de no alcanzar la participación de mercado (*Marketshare*), este riesgo es constante en cualquier organización lucrativa con presencia de competidores. Los modelos de negocios se proyectan con una cantidad demandada que va creciendo año a año. El escalamiento y retornos esperados dependen de cumplir con las cantidades demandadas.

## Conclusiones

La idea de negocios resulta atractiva en base a los puntos desarrollados en este plan de negocios. Como los más relevantes se detallan a continuación.

Oportunidad de negocios, crear una ventaja competitiva en base a la economía circular, conciencia ecológica. Esta lógica sigue lo que es una tendencia mundial, la que está creciendo y se proyecta un crecimiento de 11X en su tamaño desde el año 2021 al 2025.

La propuesta de abordar al cliente final es por medio del *e-commerce*. Siendo que las plataformas también se encuentran en crecimiento de un 30%. Abordando el cuidado del medio ambiente y el uso de app, redes sociales y plataforma web, sin duda es una oportunidad atractiva para invertir. La industria también se encuentra en crecimiento, por parte del *e-commerce* y se encuentra en una evolución positiva el mercado de segunda mano, que se encuentra en relación con la economía circular. Luego de realizar el análisis de las 5 fuerzas de Porter, se determinó como una industria atractiva y en constante crecimiento.

Plan de marketing sin duda es uno de los pilares más importantes del modelo de negocio, sin marketing la empresa no existe, sin embargo, esta oportunidad de negocio cuenta con un plan de marketing robusto, eficiente y enfocado. Lo anteriormente mencionado repercute de manera directa en la generación de leads y nuevos usuarios. Con este plan se utiliza de forma eficiente los recursos, para poder atender de la mejor forma a la demanda proyectada.

En la parte operacional de la empresa podemos apreciar que se trata de un factor clave para el éxito de la compañía, ya que hoy en día, es un problema el *delivery*, por retrasos, estropear artículos, mala atención, entre otros. Es por esto, que *BabyApp* prefiere la tercerización de este proceso, dejar en manos de expertos el despacho, solo coordinar y monitorear que se cumplan los plazos. Esto es un factor clave del éxito de la compañía con su modelo de negocios de *Marketplace* y *Market maker*, esto sin desmerecer el plan de marketing que también es un pilar fundamental en este modelo de negocios. Por otra parte, es crucial definir que la recolección será realizada por un *Shopper* contratado directo por *BabyApp*, ya que

es otro pilar fundamental del negocio. Teniendo todos estos procesos definidos contamos con una ventaja competitiva de cara a los futuros competidores. De esta forma se puede definir el atractivo de esta oportunidad en el ámbito operacional.

En cuanto a la operación también debemos destacar que *BabyApp* se hará cargo de la entrega de los artículos a donar, aumentando su imagen de marca. Teniendo todos estos antecedentes y claridad del negocio, podemos evaluar que se puede avanzar de forma eficiente y oportuna en los flujos de la operación.

Analizando la parte financiera de la oportunidad de negocio, podemos apreciar que considerando una participación de mercado de solo 0,5% el año uno y un 8% de participación de mercado al año cinco (escenario totalmente realista con el plan de marketing diseñado y las tendencias actuales de la sociedad que aprecian este modelo de negocio). A lo anteriormente descrito adicionamos un VAN de \$ 206.131 (miles), una TIR de 66% y la tasa de descuento 13.07%. no podemos dejar de lado que el valor empresa al quinto año es de 2.1X.

Descrito lo anterior, podemos concluir que se trata de un proyecto totalmente viable y atractivo para cualquier inversionista, sin duda, una futura *startup* que romperá paradigmas y llegará para quedarse en el mercado.

## Bibliografía

- 2022, C. S. (s.f.). *CMO Survey de febrero de 2022*. Obtenido de [https://cmosurvey.org/wp-content/uploads/2022/02/The\\_CMO\\_Survey-Highlights\\_and\\_Insights\\_Report-February\\_2022.pdf](https://cmosurvey.org/wp-content/uploads/2022/02/The_CMO_Survey-Highlights_and_Insights_Report-February_2022.pdf)
- Allende, S. (22 de Agosto de 2018). *We are tester*. Obtenido de Estudio sobre cambios y consumo con la llegada de un bebé: diferencias entre primerizos y experimentados: <https://www.wearetesters.com/wat-open-data/bebe-en-la-familia-cambio-costumbres-habitos-consumo>
- America Retail . (2018). *America -retail* . Obtenido de <https://www.america-retail.com/chile/chile-mercado-de-ropa-usada-supera-al-de-prendas-de-lujo/>
- Babytuto. (2022). *Babytuto*. Obtenido de [https://www.babytuto.com/?lp=c&h=1&c=CL\\_00&p=850&a=1000&k=babytuto-cl&m=exact&gclid=Cj0KCQjwwJuVBhCAARIsAOPwGAQWmXMHce9KJEXrXpii40KBhDPWLm9\\_ZedNYuJXmRUhdnp2hSuAB9gaAi9hEALw\\_wcB](https://www.babytuto.com/?lp=c&h=1&c=CL_00&p=850&a=1000&k=babytuto-cl&m=exact&gclid=Cj0KCQjwwJuVBhCAARIsAOPwGAQWmXMHce9KJEXrXpii40KBhDPWLm9_ZedNYuJXmRUhdnp2hSuAB9gaAi9hEALw_wcB)
- biobiochile.cl. (07 de agosto de 2019). *Potenciado por los millennials: 8 de cada 10 chilenos han comprado online en los últimos seis meses*. Obtenido de <https://www.biobiochile.cl/noticias/economia/actualidad-economica/2019/08/07/potenciado-por-los-millennials-8-de-cada-10-chilenos-han-comprado-online-en-los-ultimos-seis-meses.shtml>
- Cadem . (s.f.). *Primera Encuesta Nacional de Medio Ambiente: Opiniones, Comportamientos y Preocupaciones*.
- Cámara nacional comercio servicios y turismo . (s.f.). *Cnc.cl*. Obtenido de <https://www.cnc.cl/ventas-online-de-las-principales-categorias-del-retail-aumentaron-un-195-el-primer-trimestre/>
- ce.entel. (s.f.). *Generación Millennials impulsa las compras desde el Smartphone*. Obtenido de <https://ce.entel.cl/pymes/articulos/generacion-millennials-impulsa-las-compras-desde-el-smartphone/>
- Chile, F. (18 de 01 de 2022). *Forbes, estadística de crecimiento Ecommerce*. Obtenido de <https://forbes.cl/red-forbes/2022-01-18/las-5-tendencias-del-retail-para-este-2022/>
- Ciberclick. (13 de 01 de 2020). *Ciberclick*. Obtenido de <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/el-auge-del-ecommerce-de-segunda-mano-en-cifras>
- Comunicare . (s.f.). *CÓMO MEDIR POSICIONAMIENTO DE MARCA*. Obtenido de <https://www.comunicare.es/como-medir-posicionamiento-de-marca/>
- dato, R. d. (s.f.). *Reina del dato*. Obtenido de <http://lareinadeldato.cl/datos/compra-y-venta-de-articulos-de-segunda-mano-para-guaguas-nin%CC%83os/>

- Díaz, V. C. (2020). BOUNDED RATIONALITY IN DECISION MAKING: A MACHINE LEARNING APPROACH. *TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTORA EN SISTEMAS DE INGENIERÍA*.
- ecologico, E. m. (20 de 07 de 2021). *elmundo ecologico*. Obtenido de <https://www.elmundoecologico.es/gadget-ecologicos/por-que-comprar-productos-de-segunda-mano/>
- El Mostrador. (21 de noviembre de 2019). *Preocupación por el medioambiente cambia los hábitos de compra*. Obtenido de El Mostrador: <https://www.elmostrador.cl/agenda-pais/2019/11/21/preocupacion-por-el-medioambiente-cambia-los-habitos-de-compra/>
- Fernandez, E. (2019). *artyco*. Obtenido de Los Baby Boomers. Cómo seducir a la generación con mayor capacidad de consumo: <https://artyco.com/los-baby-boomers-como-seducirlos-marketing/>
- GfK. (2020). *Estilos de vida a lo largo de todo Chile* . Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.anda.cl%2Fwp-content%2Fuploads%2F2020%2F06%2FGfK-Chile3D\_Ebook-2020.pdf&clen=2057940&chunk=true
- GlobalWebindex. (17 de 02 de 2020). *compromisorse.com*. Obtenido de <https://www.compromisorse.com/rse/2020/02/17/el-61-de-los-millennials-dispuestos-a-pagar-mas-por-productos-sostenibles-y-ecologicos/>
- Golán, P. (12 de 12 de 2021). *Shopify*. Obtenido de <https://es.shopify.com/blog/negocios-rentables-en-chile#example10>
- Google, F. (s.f.). *expandeonline*. Obtenido de <https://expandeonline.cl/blog/productos-vendidos-internet/>
- INBOUNDCYCLE. (s.f.). Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/objetivos-inteligentes-smart-que-son-pasos-para-definirlos>
- INE. (2017). *CENSO*. Obtenido de redatam-ine: [https://redatam-ine.ine.cl/redbin/RpWebEngine.exe/Portal?BASE=CENSO\\_2017&lang=esp](https://redatam-ine.ine.cl/redbin/RpWebEngine.exe/Portal?BASE=CENSO_2017&lang=esp)
- INE. (2018). *INE* . Obtenido de Estadostocas vitales : <https://redatam-ine.ine.cl/redbin/RpWebEngine.exe/Portal?BASE=EV&lang=esp>
- Knasta. (2022). *Knasta*. Obtenido de <https://knasta.cl/>
- Knasta. (2022). *Knasta* . Obtenido de <https://knasta.cl/results?q=coche+travel+&order=pop>
- La Tercera . (s.f.). *Santiago es la comuna con más millennials en el país*. Obtenido de [https://www.latercera.com/tendencias/noticia/santiago-la-comuna-mas-millennials-pais/55658/#:~:text=Incluso%2C%20segmentando%20por%20rangos%20etarios,49.027%20\(25%20a%2029\).](https://www.latercera.com/tendencias/noticia/santiago-la-comuna-mas-millennials-pais/55658/#:~:text=Incluso%2C%20segmentando%20por%20rangos%20etarios,49.027%20(25%20a%2029).)
- Maidana, M. (2021). ANÁLISIS DE LOS CAMBIOS DE CONSUMO EN UNA CADENA DE. *MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERA CIVIL INDUSTRIAL*.

- Maquieira, C. (2015). *Finanzas Corporativas*.
- Mkparadise . (s.f.). *Marketing Paradise* . Obtenido de <https://mkparadise.com/que-es-la-tasa-de-conversion#:~:text=decisiones%20en%20consecuencia.-,Una%20buena%20tasa%20de%20conversi%C3%B3n%20en%20ventas%20es%E2%80%A6,es%20m%C3%A1s%2C%20mejor%20a%C3%BA>
- Mooney , A., & Fernandez, J. (Julio de 2015). *Think with Google* . Obtenido de Los papás “millennials” acuden a la web para aprender sobre crianza: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-419/estrategias-de-marketing/aplicaciones-y-dispositivos-moviles/millennial-dads-turn-to-digital-in-moments-of-need/>
- Moraga, E. (s.f.). *La Tercera*. Obtenido de <https://www.latercera.com/pulso/noticia/santiago-providencia-e-independencia-donde-quieren-vivir-los-millennials/479914/>
- Muñoz, A. (2017). *Conoce a tus clientes: ¡Los consumidores son los padres!* Obtenido de <https://blog.saleslayer.com/es/conoce-a-tus-clientes-los-consumidores-son-los-padres>
- Paula. (18 de 01 de 2021). *La Tercera*. Obtenido de <https://www.latercera.com/paula/baby-boom-post-pandemia/>
- Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review* , 18.
- Robert Half . (2021). *Guia Salarial* .
- Santiago, G. L. (27 de 12 de 2021). *Pauta*. Obtenido de Pauta: <https://www.pauta.cl/negocios/comercio-electronico-ventas-crecimiento-cambio-habito-ccs-george-lever>
- SII. (2021). *Servicio de impuestos internos*. Obtenido de [https://www.sii.cl/preguntas\\_frecuentes/iva/001\\_030\\_1047.htm](https://www.sii.cl/preguntas_frecuentes/iva/001_030_1047.htm)
- Statista. (s.f.). *Statista.com*. Obtenido de <https://es.statista.com/estadisticas/555592/frecuencia-de-compra-de-ropa-infantil-en-espana/>
- ThredUp. (s.f.). *ThredUp*. Obtenido de Resale report: <https://www.thredup.com/resale/#size-and-impact>
- Transbank. (11 de 08 de 2022). *Link de pago webpay.cl*. Obtenido de [https://contratar.transbank.cl/?utm\\_source=google&utm\\_medium=search&utm\\_campaign=transbank\\_sem\\_mensual\\_ventas\\_internet&utm\\_term=webpay&utm\\_content=sem\\_mensual\\_ventas\\_internet&utm\\_id=sem\\_mensual&gclid=CjwKCAjw0dKXBhBPEiwA2bmObVSoZY0YHrIQnaDnFogyDW8xmf9k0KQ](https://contratar.transbank.cl/?utm_source=google&utm_medium=search&utm_campaign=transbank_sem_mensual_ventas_internet&utm_term=webpay&utm_content=sem_mensual_ventas_internet&utm_id=sem_mensual&gclid=CjwKCAjw0dKXBhBPEiwA2bmObVSoZY0YHrIQnaDnFogyDW8xmf9k0KQ)
- Trendtic . (21 de Junio de 2019). *Tendtic, Tendencias tecnologias y negocios* . Obtenido de GENERACIÓN Y: LOS PROTAGONISTAS DEL E-COMMERCE: <https://www.trendtic.cl/2019/06/generacion-y-los-protagonistas-del-e-commerce/>



Anexos

Anexo 1: Modelo Canvas

SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON CLIENTES	SEGMENTACIÓN DE CLIENTES
Fundaciones benéficas. ONG. Transportistas encargados del despacho de las ventas. <i>Influencers</i> Grupos de influenciadores medioambientales	Captación de Clientes. Mantenión de clientes. Plan de referidos. Selección de inventario. Consignación. Posicionamiento SEO.	Plataforma de comercio de compra y venta de accesorios de bebe y mujeres embarazadas, de segunda mano a un menor costo, adicionalmente generando una reducción de la huella de carbono e impacto al medio ambiente.	B2C: a través de e-commerce. Y App. <i>Newsletter</i> con información sobre la reducción de la huella de carbono. Información de consciencia medioambiental a través de RRSS.	Hombres y Mujeres entre los 25 y 50 años.  Padres que necesiten vender/comprar ropa y/o accesorios de bebe y mujeres embarazadas.  Personas interesadas en reducir el impacto del cambio climático.  Personas interesadas en el aporte social.
	<b>RECURSOS CLAVES</b>		<b>CANALES</b>	
	Cadena de Suministro Stock. Expertos en selección de productos. DMS con actualización inmediata de inventario.		Aplicación. Página Web. RRSS. Revistas online. Diarios. Entrevistas.	
<b>Estructura de costo</b>			<b>FUENTES DE INGRESOS</b>	
Costos fijos bajos, costos variables dependiente del nivel de inventario Bajos GAV			Modelo de ingresos % de la venta en Marketplace y % sobre el precio de compra en el Market Maker.	

## Anexo 2: Resumen 5 fuerzas de Porter

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER								
		Desfavorable ← → Favorable						
		1	2	3	4	5	Importancia dentro de la fuerza	
<b>Amenaza de Nuevos Competidores</b>								
<i>Barreras de Entrada:</i>								
Economías de Escala	Pequeña		x			Grande	2	
Diferenciación de Producto o Lealtad de Marca	Bajo				x	Alto	5	
Costo de Cambio de Proveedor para el Cliente	Bajo			x		Alto	3	
Ventajas en Costos	Poco Importante			x		Muy Importante	3	
<i>Reacción Esperada:</i>								
Tasa de Crecimiento del Sector Industrial	Rápida	x				Lenta	1	
Barreras de entrada:	Altas				x	Bajas	5	
<b>Atractivo Promedio</b>								
<b>63%</b>								
<b>Poder Negociador de los Proveedores</b>								
		1	2	3	4	5	Importancia dentro de la fuerza	
Numero de Proveedores Importantes	Muchos				x	Pocos	4	
Costo de Cambio de Proveedor para las Empresas del SI	Altos				x	Bajos	5	
Amenaza de Integrarse hacia atrás	Bajo	x				Alta	1	
Amenaza de Proveedores de Integrarse adelante	Alta				x	Baja	5	
Importancia de la empresa para el Proveedor	Poca			x		Mucha	3	
Amenaza de los sustitutos	Bajo				x	Alta	4	
<b>Atractivo Promedio</b>								
<b>73%</b>								
<b>Presión de los Sustitutos</b>								
		1	2	3	4	5	Importancia dentro de la fuerza	
Precio Relativo de los Sustitutos	Bajo					x	Alto	5
Relación Precio-Calidad	Alto			x			Bajo	3
Rentabilidad del Sustituto	Alto		x				Bajo	2
Costo de Cambio para el Cliente o Distribuidor	Bajos			x			Altos	3
Actitud del Cliente hacia el Sustituto	Favorable				x		Desfavorable	4
<b>Atractivo Promedio</b>								
<b>68%</b>								
<b>Poder Negociador de los Clientes</b>								
		1	2	3	4	5	Importancia dentro de la fuerza	
Numero de clientes importantes	Muchos				x	Pocos	4	
Grado de estandarización del producto	Alto			x		Bajo	3	
Ganancia o Utilidad de los Clientes	Bajos				x	Altas	4	
Información del Cliente sobre la empresa	Mucha			x		Poca	3	
Importancia del Proveedor para la Calidad de Servicio.	Poca				x	Mucha	4	
<b>Atractivo Promedio</b>								
<b>72%</b>								
<b>Intensidad de la Competencia</b>								
		1	2	3	4	5	Importancia dentro de la fuerza	
Numero de competidores importantes (Similares)	Muchos				x	Pocos	4	
Tasa de Crecimiento del Sector Industrial	Lenta					x	Rápida	5
Magnitud de los CF o Costos de Almacenamiento	Grande			x			Chico	3
Diferenciación del Producto o Lealtad de Marca	Bajo					x	Alta	5
<i>Barreras de Salida:</i>								
Activos Especializados	Muchos					x	Pocos	5
Restricciones Legales y Gubernamentales	Altos					x	Bajas	5
<b>Atractivo Promedio</b>								
<b>90%</b>								
<b>Atractivo Industria Promedio</b>								
<b>73%</b>								

### Anexo 3: Escala de Pagos (pesos chilenos)

Mientras mayor es el valor del producto mayor beneficio económico para quien nos deja sus productos en consignación.

<b>Desde</b>	<b>Hasta</b>	<b>Pago del producto</b>
Sobre	\$ 161,000	85%
\$ 81,000	\$ 160,000	83%
\$ 40,000	\$ 80,000	80%
\$ 26,000	\$ 39,000	75%
\$ 16,000	\$ 25,000	70%
\$ 7,500	\$ 15,000	65%
Bajo	\$ 7,500	63%

#### Anexo 4: Recargos en la operación

Los recargos serán deducidos al pago respectivo según el Anexo 3: Escala de Pagos (pesos chilenos)

Pick-up*	\$ 5,000
Bodegaje por días**	\$ 200
Limpieza ***	\$2,500 a \$10,000
Reemplazo de Pilas o Baterías ****	\$ 3,000

\* Dentro de región metropolitana sector oriente.

\*\* En caso de retiro del artículo sin concretar venta, este recargo es por ítem.

\*\*\* Limpieza, dependerá del tamaño y estado del producto

\*\*\*\* Recargo por reemplazo de pilas, siempre y cuando sea posible

## Anexo 5: Línea de productos

Se definen dos líneas de productos accesorios y ropa de Bebe, el listado a continuación es solo referencial. Puede variar el contenido.

<b>Accesorios</b>	<b>Ropa</b>
Coche	Ajuares
Cuna	Baberos
Cambiador	Bodies – Enteritos
Silla del Coche	Calzados
Silla de comer	Camisas
Pañalero	Chalecos
Muebles en general	Poleras
Juguetes	Pantalones

## Anexo 6: Calculo Tickets Promedio

	Accesorios							
	Coche	Cuna	Cambiador	Silla de auto	Silla de comer	Pañalero	Muebles en general	Juguetes
Knasta	\$ 179,990	\$ -	\$ 132,990	\$ 209,990	\$ 129,990	\$ 49,990	\$ 89,990	\$ 9,990
Knasta	\$ 249,990	\$ -	\$ 159,990	\$ 129,990	\$ 59,990	\$ 46,990	\$ 72,990	\$ 11,990
Knasta	\$ 199,900	\$ -	\$ 149,990	\$ 166,690	\$ 59,990	\$ 39,990	\$ 59,990	\$ 6,990
Baby tuto	\$ 319,000	\$ 113,980	\$ 169,990	\$ 319,990	\$ 107,980	\$ 64,980	\$ 71,980	\$ 97,980
Baby tuto	\$ 167,980	\$ 197,990	\$ 143,990	\$ 359,990	\$ 102,990	\$ 41,980	\$ 68,980	\$ 10,990
Baby tuto	\$ 399,000	\$ 159,990	\$ 103,990	\$ 369,990	\$ 79,990	\$ -	\$ 68,980	\$ 35,480
<b>Promedio Item Nuevo</b>	\$ 252,643	\$ 157,320	\$ 143,490	\$ 259,440	\$ 90,155	\$ 48,786	\$ 72,152	\$ 28,903
<b>Item Usado</b>	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%
<b>Ticket Promedio articulo</b>	\$ 176,850	\$ 110,124	\$ 100,443	\$ 181,608	\$ 63,109	\$ 34,150	\$ 50,506	\$ 20,232

Fuente: Búsqueda por popularidad de los artículos en cada sitio (Babytuto, 2022) (Knasta, Knasta , 2022)

	Ropa							
	Recien Nacido	Baberos	Bodies – Enteritos	Calzados	Camisas	Chalecos	Poleras	Pantalones
Knasta	\$ 8,792	\$ 5,990	\$ 5,196	\$ 6,495	\$ 6,990	\$ 9,990	\$ 4,990	\$ 4,990
Knasta	\$ 17,493	\$ 4,990	\$ 5,990	\$ 4,990	\$ 16,690	\$ 12,990	\$ 3,990	\$ 6,990
Knasta	\$ 18,993	\$ 5,999	\$ 5,990	\$ 4,995	\$ 16,490	\$ 18,990	\$ 4,990	\$ 6,990
Baby tuto	\$ 12,990	\$ 5,590	\$ 5,990	\$ 26,900	\$ 13,490	\$ 9,990	\$ 6,490	\$ 7,990
Baby tuto	\$ 16,990	\$ 3,580	\$ 5,990	\$ 13,980	\$ 12,990	\$ 13,990	\$ 7,790	\$ 14,990
Baby tuto	\$ 9,490	\$ 10,990	\$ 5,990	\$ 17,990	\$ 11,290	\$ 12,990	\$ 6,990	\$ 12,990
<b>Promedio Item Nuevo</b>	\$ 14,125	\$ 6,190	\$ 5,858	\$ 12,558	\$ 12,990	\$ 13,157	\$ 5,873	\$ 9,157
<b>Item Usado</b>	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%	70%
<b>Ticket Promedio articulo</b>	\$ 9,887	\$ 4,333	\$ 4,100	\$ 8,791	\$ 9,093	\$ 9,210	\$ 4,111	\$ 6,410

Fuente: Búsqueda por popularidad de los artículos en cada sitio (Babytuto, 2022) (Knasta, Knasta , 2022)

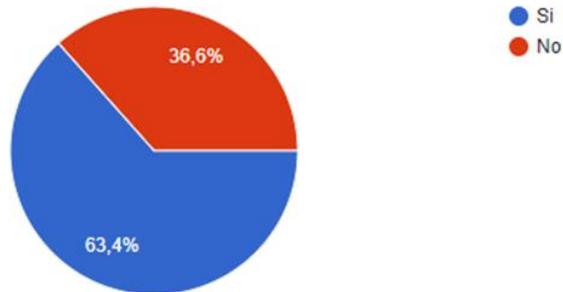
## Anexo 7: Encuesta realizada

Universo de 82 respuestas

Estaría dispuest@ a utilizar ropa de arriendo para su hij@ con tal de minimizar el impacto al medio ambiente?



82 respuestas



Anexo 8: Estimación demanda mensual

Nuevos Clientes por mes												
	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12
<b>Año 1</b>	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26
<b>Año 2</b>	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53	53
<b>Año 3</b>	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106
<b>Año 4</b>	212	212	212	212	212	212	212	212	212	212	212	212
<b>Año 5</b>	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423	423

Fuente: Elaboración propia

### Anexo 9: Cantidad demandada por la línea de productos

Cantidad demdanda de Linea Ropa por frecuencia mensual																		
	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Nuevos Usuarios	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26						
Recien Nacido	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5						
Cant Demandada	13	26	40	53	66	79	93	106	119	132	146	159	1,032	2,064	4,129	8,257	16,514	
Baberos	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4						
Cant Demandada	11	22	33	44	55	66	77	88	99	110	121	132	860	1,720	3,441	6,881	13,762	
Bodies – Enteritos	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3						
Cant Demandada	88	176	265	353	441	529	618	706	794	882	970	1059	6,881	13,762	27,524	55,048	110,097	
Calzados	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2						
Cant Demandada	4	9	13	18	22	26	31	35	40	44	49	53	344	688	1,376	2,752	5,505	
Camisas	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3						
Cant Demandada	7	13	20	26	33	40	46	53	60	66	73	79	516	1,032	2,064	4,129	8,257	
Chalecos	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0						
Cant Demandada	26	53	79	106	132	159	185	212	238	265	291	318	2,064	4,129	8,257	16,514	33,029	
Poleras	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3						
Cant Demandada	88	176	265	353	441	529	618	706	794	882	970	1059	6,881	13,762	27,524	55,048	110,097	
Pantalones	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3						
Cant Demandada	88	176	265	353	441	529	618	706	794	882	970	1059	6,881	13,762	27,524	55,048	110,097	

Cantidad demdanda de linea accesorios por frecuencia mensual																		
	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Nuevos Usuarios	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26	26						
Juguetes	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25						
Cant Demandada	33	66	99	132	165	198	232	265	298	331	364	397	2,580	5,161	10,322	20,643	41,286	
Coche	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	2	4	7	9	11	13	15	18	20	22	24	26	172	344	688	1,376	2,752	
Cuna	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	2	4	7	9	11	13	15	18	20	22	24	26	172	344	688	1,376	2,752	
Cambiador	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	2	4	7	9	11	13	15	18	20	22	24	26	172	344	688	1,376	2,752	
Silla de auto	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	2	4	7	9	11	13	15	18	20	22	24	26	172	344	688	1,376	2,752	
Silla de comer	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	2	4	7	9	11	13	15	18	20	22	24	26	172	344	688	1,376	2,752	
Pañalero	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	2	4	7	9	11	13	15	18	20	22	24	26	172	344	688	1,376	2,752	
Muebles en general	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	2	4	7	9	11	13	15	18	20	22	24	26	172	344	688	1,376	2,752	

Cantidad demdanda de linea accesorios por frecuencia mensual Marketmaker																		
	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Nuevos Usuarios	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8						
Juguetes	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25						
Cant Demandada	10	20	30	40	50	60	69	79	89	99	109	119	774	1,548	3,096	6,193	12,386	
Coche	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	1	1	2	3	3	4	5	5	6	7	7	8	52	103	206	413	826	
Cuna	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	1	1	2	3	3	4	5	5	6	7	7	8	52	103	206	413	826	
Cambiador	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	1	1	2	3	3	4	5	5	6	7	7	8	52	103	206	413	826	
Silla de auto	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	1	1	2	3	3	4	5	5	6	7	7	8	52	103	206	413	826	
Silla de comer	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	1	1	2	3	3	4	5	5	6	7	7	8	52	103	206	413	826	
Pañalero	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	1	1	2	3	3	4	5	5	6	7	7	8	52	103	206	413	826	
Muebles en general	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	1	1	2	3	3	4	5	5	6	7	7	8	52	103	206	413	826	

Cantidad demdanda de Linea Ropa por frecuencia mensual Marketmaker																		
	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Nuevos Usuarios	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8						
Recien Nacido	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5						
Cant Demandada	4	8	12	16	20	24	28	32	36	40	44	48	310	619	1,239	2,477	4,954	
Baberos	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4						
Cant Demandada	3	7	10	13	17	20	23	26	30	33	36	40	258	516	1,032	2,064	4,129	
Bodies – Enteritos	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3						
Cant Demandada	26	53	79	106	132	159	185	212	238	265	291	318	2,064	4,129	8,257	16,514	33,029	
Calzados	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2						
Cant Demandada	1	3	4	5	7	8	9	11	12	13	15	16	103	206	413	826	1,651	
Camisas	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3						
Cant Demandada	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	155	310	619	1,239	2,477	
Chalecos	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0						
Cant Demandada	8	16	24	32	40	48	56	64	71	79	87	95	619	1,239	2,477	4,954	9,909	
Poleras	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3						
Cant Demandada	26	53	79	106	132	159	185	212	238	265	291	318	2,064	4,129	8,257	16,514	33,029	
Pantalones	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3						
Cant Demandada	26	53	79	106	132	159	185	212	238	265	291	318	2,064	4,129	8,257	16,514	33,029	

Fuente: Elaboración propia

Cantidad demdanda de linea accesorios por frecuencia mensual Marketplace																		
	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Nuevos Usuarios	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19						
Juguetes	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25						
Cant Demandada	23	46	69	93	116	139	162	185	208	232	255	278	1,806	3,613	7,225	14,450	28,900	
Coche	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	2	3	5	6	8	9	11	12	14	15	17	19	120	241	482	963	1,927	
Cuna	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	2	3	5	6	8	9	11	12	14	15	17	19	120	241	482	963	1,927	
Cambiador	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	2	3	5	6	8	9	11	12	14	15	17	19	120	241	482	963	1,927	
Silla de auto	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	2	3	5	6	8	9	11	12	14	15	17	19	120	241	482	963	1,927	
Silla de comer	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	2	3	5	6	8	9	11	12	14	15	17	19	120	241	482	963	1,927	
Pañalero	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	2	3	5	6	8	9	11	12	14	15	17	19	120	241	482	963	1,927	
Muebles en general	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08						
Cant Demandada	2	3	5	6	8	9	11	12	14	15	17	19	120	241	482	963	1,927	

Cantidad demdanda de Linea Ropa por frecuencia mensual Marketplace																		
	Mes 01	Mes 02	Mes 03	Mes 04	Mes 05	Mes 06	Mes 07	Mes 08	Mes 09	Mes 10	Mes 11	Mes 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Nuevos Usuarios	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19						
Recien Nacido	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5						
Cant Demandada	9	19	28	37	46	56	65	74	83	93	102	111	723	1,445	2,890	5,780	11,560	
Baberos	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4						
Cant Demandada	8	15	23	31	39	46	54	62	69	77	85	93	602	1,204	2,408	4,817	9,633	
Bodies – Enteritos	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3						
Cant Demandada	62	124	185	247	309	371	432	494	556	618	679	741	4,817	9,633	19,267	38,534	77,068	
Calzados	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2						
Cant Demandada	3	6	9	12	15	19	22	25	28	31	34	37	241	482	963	1,927	3,853	
Camisas	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3						
Cant Demandada	5	9	14	19	23	28	32	37	42	46	51	56	361	723	1,445	2,890	5,780	
Chalecos	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0						
Cant Demandada	19	37	56	74	93	111	130	148	167	185	204	222	1,445	2,890	5,780	11,560	23,120	
Poleras	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3						
Cant Demandada	62	124	185	247	309	371	432	494	556	618	679	741	4,817	9,633	19,267	38,534	77,068	
Pantalones	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3						
Cant Demandada	62	124	185	247	309	371	432	494	556	618	679	741	4,817	9,633	19,267	38,534	77,068	

## Anexo 10: Presupuesto de marketing BabyApp

Una vez realizado los flujos libres de caja, el presupuesto de Marketing será un % ventas netas más un aporte de capital en el primer año de operación.

<b>PPTO mes cero capex. Luego sera un % de las ventas.</b>	Mes 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
<b>Presupuesto de marketing</b>							
<b>Categorías</b>	<b>Presupuesto:</b>						
Influencers	\$ 500.000	\$ 6.540.000	\$ 8.175.000	\$13.625.000	\$13.625.000	\$13.625.000	25%
Publicidad online	\$ 2.000.000	\$14.649.600	\$18.312.000	\$30.520.000	\$30.520.000	\$30.520.000	56%
Gasto en agencia de publicidad y desarrollo tecnologico.	\$ 650.000	\$ 2.354.400	\$ 2.943.000	\$ 4.905.000	\$ 4.905.000	\$ 4.905.000	9%
Mantenimiento de página web y blog	\$ 200.000	\$ 1.046.400	\$ 1.308.000	\$ 2.180.000	\$ 2.180.000	\$ 2.180.000	4%
Generación de contenidos para el blog	\$ 200.000	\$ 784.800	\$ 981.000	\$ 1.635.000	\$ 1.635.000	\$ 1.635.000	3%
Diseño gráfico	\$ 200.000	\$ 784.800	\$ 981.000	\$ 1.635.000	\$ 1.635.000	\$ 1.635.000	3%
<b>Total inicio operación</b>	<b>\$ 3.750.000</b>	<b>\$26.160.000</b>	<b>\$32.700.000</b>	<b>\$54.500.000</b>	<b>\$54.500.000</b>	<b>\$54.500.000</b>	<b>100%</b>

	Mes 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Clientes adquiridos por año		445	1588	2541	4446	5717
CAC		\$ 58.837	\$ 20.593	\$ 21.451	\$ 12.258	\$ 9.534

Fuente: Elaboración propia

