



“Plataforma Tecnológica para el aprendizaje de Juegos, Empieza a jugar”

Parte I

**Plan de negocios para optar al grado de
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN (MBA)**

**Alumnos: Gustavo Retamales
Profesor Guía: Rodrigo Fuentes.**

Santiago, mayo 2021

Contenido

| | |
|--|----|
| Resumen Ejecutivo | 3 |
| 1. Oportunidad de Negocio | 5 |
| 2. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes | 8 |
| 2.1. Industria | 8 |
| 2.2. Análisis 5 Fuerzas de Porter | 12 |
| 2.3. Análisis Pestel | 15 |
| 2.4. Competidores | 19 |
| 2.5. Clientes | 20 |
| 3. Descripción de la Empresa y propuesta de valor | 21 |
| 3.1. Modelo de Negocios | 21 |
| 3.2. Modelo Canvas | 24 |
| 3.3. Descripción de la empresa | 25 |
| 3.4. Estrategia de crecimiento y escalamiento. Visión global | 27 |
| 4. Plan de Marketing | 28 |
| 4.1. Objetivos de Marketing | 28 |
| 4.2. Estrategia de Segmentación | 31 |
| 4.3. Estrategia de Producto/Servicio | 32 |
| 4.4. Estrategia de Precio | 33 |
| 4.5. Estrategia de Distribución | 34 |
| 4.6. Estrategia de Comunicación y Ventas | 34 |
| 4.7. Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual. | 35 |
| 4.8. Presupuesto de Marketing y Cronograma | 38 |
| 5. Plan de Operaciones | 39 |
| 6. Plan Financiero | 42 |
| 7. Riesgos Claves | 43 |
| 8. Propuesta al Inversionista | 44 |
| 9. Conclusiones. | 45 |
| 10. Bibliografía y fuentes | 47 |
| 11. Anexos | 49 |
| Anexo N°1 – El rol de juego en la escuela y la sociedad. | 49 |
| Anexo N°2 – Información de Tendencias, El Juego y La educación. | 54 |
| Anexo N°3 – Encuestas | 60 |

| | |
|---|----|
| Anexo N°4 – Datos Mercado Institucional Colegios Convenios Ley SEP. | 63 |
| Anexo N°5 – Tabla de remuneraciones de colaboradores | 64 |
| Anexo N°6 – Descripción de funciones y responsabilidad por cargo. | 64 |
| Anexo N°7 – Catalogo de precios según plan de suscripción. | 65 |
| Anexo N°8 – Tablas de Supuestos | 66 |
| Anexo N°9 – Calculo de Capital de trabajo | 67 |
| Anexo N°10 – Estado de Resultados Proyectados | 67 |
| Anexo N°11 – Escenarios de flujos de cajas | 68 |
| Anexo N°12 – Lienzo CANVAS | 68 |
| Anexo N°13 – Carta Gantt implementación de proyecto | 69 |
| Anexo N°14 – Proyecciones de la demanda e Ingresos | 69 |
| Anexo N°15 – Detalle de Plan de Inversiones | 72 |
| Anexo N°16 – Cálculo Punto de Equilibrio | 73 |
| Anexo N°17 – Presupuesto Infraestructura de Cloud Base | 73 |

Resumen Ejecutivo

Los juegos de mesa, estrategia y rol son una poderosa e innovadora herramienta cuando hablamos del desarrollo emocional, social y cognitivo de niños, jóvenes y también adultos, los últimos avances en neurociencia lo confirman (Anexo N°1). Hoy parecería que se hacen más populares en distintos entornos por fenómenos como “El Catan” (juegos de segunda generación), pero la verdad es que siempre han estado presentes, sólo Chess.com tiene más de 16 millones de jugadores en su plataforma freemium con sólo un juego de estrategia, El Ajedrez. Para el año 2023, espera que se valore a la industria de los juegos de mesa en 12.000 millones de dólares [11.000 millones de euros]. Y, en 2018, los juegos de tablero superaron a los videojuegos en la plataforma de crowdfunding Kickstarter: los juegos de tablero recaudaron un total de 165 millones de dólares [150 millones de euros], mientras que los videojuegos recaudaron un total de 15,8 millones de dólares [14,3 millones de euros]. Adicionalmente, los distintos juegos se incorporan poco a poco en procesos de formación educacional en distintas aulas del mundo y de nuestro país, ya que aumentan la capacidad de concentración y el enfoque, mejoran la memoria, potencian el pensamiento crítico, ayudan a pensar más rápido, ayudan en el control del primer impulso, incentivan y mejoran la capacidad lectora, generan autoconfianza y seguridad, y además, algunos juegos potencian el pensamiento lógico matemático, la cooperación, el trabajo en equipo, la innovación, la creatividad, la imaginación, y por supuesto, áreas de conocimiento específico como la historia, geografía, ciencia o biología. Pero, las ventajas vienen de la mano con tres problemáticas, existe un grado de complejidad al aprender a usarlos y debería existir una recomendación cuando se parte (algo similar a lo que pasa con un libro, un libro de filosofía podría ser inentendible para alguien que no esté habituado), en segundo lugar, a diferencia de los juegos de video, se necesita de al menos dos personas de forma presencial para poder disfrutar de la experiencia de juego (en algunos casos, la propuesta de juego llega hasta los 10 o 12 jugadores en forma simultánea). Por último, desde la otra vereda, los desarrolladores y distribuidores de estos productos invierten gran parte de sus márgenes en demostraciones presenciales, ya que no basta con que lleguen a una góndola (no son instintivos) sin un equipo especializado que oriente y enseñe a jugar, ya que se hace muy difícil que el juego contagie y sume a un nuevo usuario (cliente).

Nuestra solución para estas tres problemáticas viene de la mano de una plataforma digital que crea un ecosistema que reúne a los distintos actores en torno al juego (nuestros

segmentos de clientes). (1) Colegios públicos y subvencionados que puedan acogerse al financiamiento de la ley SEP, (2) Desarrolladores y Distribuidores de Juego, (3) Público Masivo donde ponemos nuestro foco en hombres y mujeres entre los 15 y 35 años, y además, (4) avisadores para poder financiar un modelo freemium (suscriptores que no deberían pagar directamente por acceder al contenido, pero si deben aceptar que se les muestre publicidad (la publicidad tipo SPAM no está disponible en la suscripción pagada).

Basado en el relato precedente, estimamos que el mercado de juegos de estrategias en Chile no debería ser menor a los \$22.000 millones de pesos al año (107.000 jugadores fanáticos, nos referimos a personas que consumen juegos constantemente). Por otro lado, en el mercado institucional (Colegios públicos y subvencionados) existen más de 11.400 colegios habilitados con más de 2.000.000 de alumnos beneficiarios para utilizar presupuesto con cargo a ley SEP (subvención escolar preferencial) que cuenta con presupuestos anuales que asciende a más \$1.000.000.000 de pesos chilenos (MM USD 1.300). El proyecto estima capturar una facturación de casi \$697,9 Millones de pesos al quinto año con una utilidad del 28%. Estos números se consiguen con un número de 54.356 suscripciones gratuitas, con una tasa de conversión a suscripciones pagadas del 4% y 40 colegios estables con el programa.

La evaluación financiera del proyecto muestra a través de su flujo de caja bajo el escenario con liquidación de activos definido a cinco años un valor actual neto de MM\$15,7 y una TIR del 17%, lo que cambia si se considera la perpetuidad a un VAN de MM\$570 y una TIR del 39%. Las cifras proyectadas justifican lo atractivo de este proyecto en términos de rentabilidad, sin embargo, vemos también con mucha fuerza un proyecto de alto impacto social que nos permite como profesionales aportar al país, con una idea de negocio distinta, y única en el mercado que promueve el desarrollo del aprendizaje a través de elementos lúdicos y que, combinados con la tecnología buscan mejorar la calidad de la educación y en consecuencia la calidad de vida de miles de personas y estudiantes chilenos.

1. Oportunidad de Negocio

Trabajamos en el desarrollo de un modelo de negocio de “Plataforma Digital”, que tiene como principales servicios “La recomendación” de juegos de mesa, estrategia y rol (desde el ajedrez a catan), de acuerdo con las distintas necesidades del mediador o jugador que quiera usar el producto, poniendo un foco principal en el rol del juego como recurso educativo en salas de clases o espacios de formación (padres e hijos); “La capacitación” o entrenamiento, con modalidades de contenido envasado y presencial, donde ofrecemos reunir a tutores y aprendices; y por último, la posibilidad de “crear y reunir a la comunidad”, tal como lo hace la famosa aplicación Tinder donde logra hacer un match entre dos interesados en un mismo fin, nuestra propuesta realizaría este match con dos o más personas que quieran jugar un juego en particular, obviamente haciéndolos coincidir en horario, lugar geográfico y posterior a los filtros que imponga la plataforma para resguardar la seguridad de los afectados. La plataforma trabajaría bajo una modalidad freemium con distintas funcionalidades gratuitas con el objetivo de generar una importante masa crítica, y además, se podría pagar mensualidades para mejorar y profundizar las distintas funcionalidades, o incorporar nuevas modalidades que sólo estarían disponibles a través del copago.

Oportunidad de Negocio N°1 Cliente - Colegio: El Juego en La Educación

Creemos que la influencia y crecimiento que está teniendo “el juego” en la educación a raíz de sus fortalezas en la formación emocional, social y cognitiva, sin duda potencia el interés que distintos actores puedan tener, desde padres que se enteran que existen talleres en los colegios de sus hijos y buscan capacitarse rápido para hacer conexión con sus hijos, pasando por los mismos alumnos que a partir de esta experiencia siguen buscando nuevas opciones de juegos, hasta profesores influenciados por las experiencias de colegas que ya están experimentando, porque su colegio invirtió en la implementación de una Ludoteca.

Es por lo descrito anteriormente donde vemos una enorme oportunidad para trabajar en el desarrollo de una solución eficiente a la hora de recomendar, capacitar a mediadores (profesores, padres o hermanos mayores al cuidado de la educación) en torno a las

distintas variantes del juego (desde juegos de mesa, juegos de estrategia y juegos de rol por nombrar los más relevantes), entender cómo usarlos y quizás lo más importante, cuando y donde usarlos. Por ejemplo, un juego para apoyar una clase de historia, un taller que potencie la imaginación y la creatividad, buscando intereses en los alumnos o un taller de trabajo en equipo, donde un juego colaborativo podría ser una recomendación adhoc.

Vemos el rol del profesor como una de las figuras más importantes de la sociedad para trabajar en la formación de mejores personas, la educación emocional y social, es algo que ha perdido gran espacio en una sociedad tan competitiva y cada vez es el mismo sistema quien restringe los espacios y herramientas de humanización en las aulas, programas sobre cargados que tienen como único objetivos las notas, sueldos que no están acordes con la importancia del rol del profesor y niños y jóvenes que viven en una generación completamente distinta a la que formo a los docentes, donde la entretención e información digital está a segundos, hoy cada día es más difícil sorprender a los alumnos con información nueva, ya que a través de los buscadores de los teléfonos inteligente se tiene acceso a la información, imágenes, videos y los resúmenes correspondientes para cada tema. Ken Robinson, experto en educación define dos grandes problemáticas muy presentes en la mayoría de los sistemas educacionales, la primera es que la mayoría operan con un punto de vista muy restrictivo sobre las aptitudes académicas (verbal y matemáticas); la segunda es que a menudo ignoran el modo en que los individuos aprenden realmente. Creemos que a través de los recursos que podemos obtener de los distintos juegos, podemos conectar (generar confianzas) a profesores y alumnos, y, además, ayudar a que los distintos alumnos descubran en un ambiente lúdico, donde pueden estar sus actitudes, sin la necesidad de cerrarse exclusivamente en las más conocidas.

Oportunidad de Negocio N°2 Cliente – Desarrollador y Distribuidor de Juegos de Mesa

Desde el punto de vista del atractivo del negocio para desarrolladores y distribuidores, los juegos de mesa, estrategia y de rol, al tener un nivel de complejidad asociado a su usabilidad, obliga a las marcas a invertir mucho en capacitación cada vez que se lance un producto al mercado. Esta necesidad actualmente está cubierta mayoritariamente por asistencia física de equipos especializados que dependen de las distintas empresas o de

los distintos distribuidores. Adicionalmente se produce material audiovisual y se disponibiliza en redes sociales o páginas web.

Los principales desafíos en la asistencia por equipos físicos están conformados por lo limitado del alcance en capacitaciones y asistencia, las cuales son entregadas en una ventana horaria limitada y uno a uno. Adicionalmente los costos son bastante altos, ya que no cualquier persona califica para enseñar a jugar, habitualmente estos equipos se conforman por jugadores destacados que tienen un expertis que se ha generado con muchos años de juego y distintos formatos y tipos de juegos.

En relación con el material audiovisual disponible en sitios web o redes sociales, perdemos por completo la medición del nivel de entendimiento y progreso que experimenta el usuario.

Oportunidad de Negocio N°3 Cliente – Público Masivo: Entretención de Calidad, el auge en los juegos de mesa, estrategia y de rol.

Desde esa perspectiva el mercado de los juegos de mesa en Chile observa un crecimiento a tasas de 220% al año. Hoy los juegos de mesa han vuelto a estar de moda o al menos eso es lo que indica la consultora Proqualitas en sus últimos estudios sobre juegos de mesa. Por otra parte, y según constata El Mercurio, en Linio, el Marketplace de Falabella, las transacciones en lo que va de abril en esta categoría ha crecido en un 200% respecto al mismo periodo de marzo. Si la misma estadística se compara con el lapso de febrero, el crecimiento llega hasta nueve veces más en abril. En tanto, Mercado Libre la categoría juego y juguetes ha aumentado en un 166% la primera quincena de abril cuando se compara con primera quincena del mismo mes de 2019. Específicamente los juegos de mesa han crecido un 182% el mismo periodo.

En una era donde la entretención está dominada por la tecnología, los juegos de mesa viven hoy un auge cultural y comercial, de la mano de una nueva generación de productos que sostenidamente están captando cada vez más la atención de los fanáticos.

2. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes

2.1. Industria

La industria de los juegos de mesa y juegos de cartas de estrategia tienen un crecimiento a nivel mundial muy sano y su éxito está radicado principalmente en una invitación al desarrollo emocional, social y cognitivo de sus usuarios. Para 2023, se espera que se valore a la industria de los juegos de mesa en 12.000 millones de dólares [11.000 millones de euros]. y, en 2018, los juegos de tablero superaron a los videojuegos en la plataforma de crowdfunding Kickstarter: los juegos de tablero recaudaron un total de 165 millones de dólares [150 millones de euros], mientras que los videojuegos recaudaron un total de 15,8 millones de dólares [14,3 millones de euros]. El Chile, el juego chileno Mitos y Leyendas, en particular propone relatos y leyendas pertenecientes a las distintas culturas del mundo a través de la historia, integrando un producto lúdico y con un propósito educativo importante frente a la sociedad. El juego se funda en gran parte en la aplicación de cuatro grandes pilares fundamentales de la enseñanza, como lo son el estudio de la historia y los acontecimientos del mundo; el razonamiento lógico matemático; los distintos relatos, poemas, textos y formas de integrar el lenguaje; y la expresión artística por medio de una obra de arte única para cada uno de los personajes. Cada uno de estos puntos van dentro de una labor educativa, donde el juego ofrece diversos beneficios que van desde el desarrollo intelectual y psicológico hasta un avance en interacciones sociales y la práctica de habilidades blandas, lo que ha permitido ser validado por más de 500 profesores, instituciones y un sin número de padres que ven en este tipo de productos de entretenimiento una vía alternativa para alternar las horas de sus hijos con el consumo de videojuegos, además de que los vinculan directamente con materias actualmente usadas en la educación (Egipto, Grecia, Roma y América Precolombina).

Múltiples han sido los estudios que concluyen los beneficios de los juegos de mesa en organizaciones, colegios, universidades y personas, ya que mantienen la atención, fomenta el desarrollo de trabajo en equipo, y aumentan la retención de temas aprendidos. También, genera en ellos un sentido de pertenencia, porque al jugar están construyendo implícitamente soluciones.

Estimación del Mercado.

A través de distintas entrevistas con ejecutivos de las empresas más importantes de la industria chilena pudimos concluir que la gran masa de jugadores de juegos de mesa, juegos de estrategia, juegos de rol y otros, tienen una masividad en los rangos de edad

que abarca desde los 15 hasta los 35 años. Con relación a la composición del sexo de las personas que juegan habitualmente los distintos formatos de juego, nos encontramos en los juegos de mesa y juegos de rol un 60% de hombres y un 40% de mujeres, pero en los juegos de estrategia el porcentaje de mujeres baja a un 20%, dejando a los hombres con un 80% de este segmento. Para poder ajustar la estimación del mercado potencial que estamos visualizando es importante mencionar que del levantamiento que hicimos, las marcas y distribuidores nos ayudaron a estimar 107.000 fans absolutamente activos (consumen juegos constantemente), de los cuales un 37,3% corresponde a las distintas versiones de juegos de mesa y rol, y un 62,6% a jugadores de juegos de estrategia. Para el tamaño del mercado de los juegos, sólo pudimos obtener los datos de uno de los actores del mercado (14%), lo que nos permite estimar un potencial que no debería ser menor a los **\$22.000 millones de pesos al año** (107.000 jugadores). Por otro lado, en el mercado institucional (Colegios públicos y subvencionados) existen más de 11.400 colegios habilitados con más de 2.000.000 de alumnos beneficiarios para utilizar presupuesto con cargo a ley SEP (subvención escolar preferencial) y que cuenta con **presupuestos anuales que asciende a más \$1.000.000.000 de pesos chilenos (MM USD 1.300)**. Esto nos deja un enorme potencial de mercado en el marco del desarrollo del proyecto.

El tamaño de mercado se indica como millones de dólares al año, como potencial, independiente de lo que se esté abasteciendo.

Entendemos que en el mercado de juegos de mesa debe existir un mercado mucho más amplio, pero al no existir información formal, no es tan fácil de identificar, es decir, juegan de forma ocasional (jugadores sociales y ocasionales) y no dejan una huella clara, como si lo hacen quienes están participando semanalmente de programas de juego organizado por las distintas empresas.

Oportunidades de Mercado

La industria de los juegos de mesa (juegos de rol o juegos de estrategia) o cualquier otra actividad que demande un tiempo importante en el aprendizaje (nivel de complejidad) tiene el problema de que obligatoriamente se deben realizar capacitaciones cada vez que se quiere sumar un nuevo jugador (nuevo cliente) a diferencia de lo que pasa con productos de consumo masivo que no demandan un importante esfuerzo intelectual, ya

que funcionan sólo por intuición (sólo basta una exhibición correcta del producto). Adicionalmente, en la industria de los juegos de estrategia es absolutamente necesaria la asistencia durante todo el proceso de relacionamiento con el cliente (jugadores nuevos, jugadores casuales, jugadores avanzados, fans, coleccionistas o mediadores, es decir, profesores, padres u otros que usen el juego con fines educativos o sociales), ya que los productos tienen distintas actualizaciones durante el año que permiten hacer sostenible el modelo de negocio, pero al mismo tiempo también implica asistencia (capacitación) al usuario durante el proceso y con cada actualización. Esto se transforma en un dolor de cabeza importante para los proveedores y distribuidores de productos, ya que se puede resolver de una manera sencilla, pero a la vez es una solución tremendamente costosa, al punto de que podría significar perder parte importante de su margen en contratar equipos altamente especializados (competencias emocionales, sociales y técnicas) que se dediquen a la capacitación y asistencia de manera presencial o en línea, de potenciales clientes con cobertura nacional, regional o mundial dependiendo de la empresa que tenga el requerimiento.

Una segunda problemática y no menor, es que los juegos de mesa o juegos de cartas de estrategia requieren de un mínimo de dos personas que se junten físicamente para disfrutar de la esencia del juego, compartir. No olvidemos que la penetración de los juegos de mesa o juegos de estrategia en la educación responden a que tal como lo indica Mitos y Leyendas en su declaración de propósito, - *Unir personas en un ambiente especial de entretenimiento, amistad, compañerismo y sana competencia* - tiene como uno de sus objetivos principales, el trabajo en equipo y construir seres sociales, tolerantes y empáticos. Por lo tanto, esta pseudo obligación de necesitar de personas físicas en una industria que aborda un nicho, puede traer la problemática de que, al querer masificar el juego, los fans o clientes están dispersos a través de las distintas regiones, ciudades o comunas y si no logran reunirse fácilmente, se pierde el interés y se deja de jugar.

Definitivamente, con la introducción de estos productos en la educación, llámese colegios, universidades y distintos centros de formación, se hace más fácil esta tarea de reunión, pero no olvidemos que al mismo tiempo esta introducción sirve como empuje o incentivo a nuevas reuniones que ya no necesariamente se realizarán en colegios. El juego puede transformarse incluso en una forma de vida para algunos, tal como explica de forma excelente el profesor de Lenguaje Jorge Monsalves en el video adjunto, donde describe que el juego se transforma en parte clave de un grupo de estudiantes que no tiene un

espacio claro al interior del establecimiento, diferenciando claramente a los alumnos que se motivan o tienen las condiciones para los deportes, donde si existe un lugar perfectamente definido para ellos (canchas, gimnasios u otras instalaciones disponibles en cada colegio)

<https://www.youtube.com/watch?v=qxcvYkziZe4&t=774s>.

Por otro lado, tenemos a la fundación “Observatorio del Juego”, quienes se definen como un centro de estudio que promueve el juego como una manera eficaz de motivar a los estudiantes a participar activamente en experiencias de aprendizaje y definen cuatro motivos por los cuales cada colegio debería integrar una Ludoteca en sus dependencias: Convivencia Escolar, Formación Ciudadana, Autocuidado docente y, por último, Potenciar el aprendizaje.

Juegos y educación

El juego desarrolla un papel determinante en la escuela y contribuye enormemente al desarrollo intelectual, emocional y físico. A través del juego, el niño controla su propio cuerpo y coordina sus movimientos, organiza su pensamiento, explora el mundo que le rodea, controla sus sentimientos y resuelve sus problemas emocionales, en definitiva, se convierte en un ser social y aprende a ocupar un lugar dentro de su comunidad. Lo anterior, que aparece muy claro cuando hablamos de niños pequeños, comienza a desaparecer conforme estos crecen, relegando el juego a una experiencia meramente suntuaria, menos relevante o edificante que a las horas de estudio o las clases magistrales dirigidas por profesores y expertos.

Vygotsky decía que el juego es el triunfo de la Realidad sobre la percepción. En la infancia el juego favorece la conceptualización de la realidad, la simbolización, la capacidad de abstracción, la adquisición de destrezas, habilidades y competencias, la enculturación y la socialización. Para Piaget el juego se caracteriza por la asimilación de los elementos de la realidad sin tener aceptar las limitaciones de su adaptación.

Por medio del juego se ponen en práctica las competencias artísticas y creativas; y también la motricidad, el lenguaje, la cognición, la regulación afectiva y emocional, las actitudes y valores.

Debido a la influencia tan directa que tiene el juego sobre el desarrollo cerebral y madurativo es una herramienta esencial en las intervenciones en los trastornos del neurodesarrollo.

El juego interviene en estos casos sobre las dificultades tempranas cognitivas, el funcionamiento cognitivo global y los factores de riesgo de neurodesarrollo.

El juego es una realidad cambiante y sobre todo impulsora del desarrollo mental del niño. Concentrar la atención, memorizar y recordar, se hace en el juego, de manera consciente, divertida y sin ninguna dificultad.

A través del juego el niño construye su aprendizaje y su propia realidad social y cultural. Jugando con otros niños amplía su capacidad de comprender la realidad de su entorno social natural aumentando continuamente lo que Vigotsky llama "zona de desarrollo próximo" que él mismo define como "la distancia entre el nivel de desarrollo cognitivo real, la capacidad adquirida hasta ese momento para resolver problemas de forma independiente sin ayuda de otros, y el nivel de desarrollo potencial, o la capacidad de resolverlos con la orientación de un adulto o de otros niños más capaces". En los anexos 1 y 2 se pueden revisar y profundizar otras miradas que vinculan el potencial del juego aplicado al desarrollo de niños y jóvenes en el aula u otros espacios que propicien el aprendizaje, esta vez no sólo como un apoyo a una materia específica, sino también como una herramienta para establecer conexiones, es decir, vinculan en confianza a dos o más seres humanos, independiente de cualquier variable que los pueda distanciar aparentemente (edad, sexo, nivel socioeconómico u otros).

2.2. Análisis 5 Fuerzas de Porter

Para evaluar el atractivo de la industria en términos de rentabilidad y funcionamiento, a continuación, se aplica el modelo de las 5 fuerzas de Porter.

Amenaza de Nuevos Entrantes: Baja

El servicio que estamos desarrollando cuenta con elementos muy específicos asociados a su tecnología e industria, por lo tanto, vemos bajas opciones de que en el corto plazo una empresa pueda poner su foco en este nicho.

Barreras como la diferenciación del producto, inversión de capital y las economías de escala obtenidas al ser los primeros atentaran contra nuevos entrantes. Con relación a otras plataformas que ya desarrollen los servicios de educación en línea, sólo visualizamos actores internacionales y creemos que lo pequeño y específico del mercado, sumado a una rentabilidad baja podría atentar en que busquen esta especialización.

Amenaza de Productos Sustitutos: Baja

Actualmente los servicios de recomendación, capacitación, generación de comunidad (reunión) y generación de contenidos, existen para el público final (jugadores) y en la mayoría de los casos son gratuitos (sustitutos), pero análogos y de bajo alcance, es decir, no siempre están disponibles porque dependen de fuerzas de ventas de los propios desarrolladores y distribuidores. Es por este motivo que la solución que proponemos viene a través de modelo de negocio de plataforma y con el objetivo de formar un ecosistema donde interactúan los distintos stakeholders. Para los usuarios finales el servicio seguirá siendo gratis y sólo quienes quieran mejorarlo, podrán optar por un copago a través de una suscripción. Quienes, si tendrán que pagar serán los desarrolladores y distribuidores de productos, pero estos ya invierten mucho en la promoción y capacitación de sus productos, ya que de otra forma no se venderían. Nuestra solución apunta a hacer mucho más eficiente su inversión, mejorando el alcance y bajando los costos.

Poder de Negociación de los Proveedores: Baja

Al tratarse de un servicio digital, no existe un alto poder de negociación de proveedores, nuestros servicios son desarrollados por un equipo interno y posteriormente replicados. En los servicios asociados a capacitaciones nuestro potencial de colaboradores es muy alto, lo que tampoco podría generar riesgos de una negociación.

Poder de Negociación de los Clientes: Baja

Bajo la lógica de un modelo de negocio de plataforma digital con el objetivo de generar un ecosistema con funcionalidades de recomendación, capacitación, generación de comunidad (reunión) y generación de contenido de calidad en torno a juegos de mesas, juegos de estrategia, juego de rol y otros (desde ajedrez hasta Catan), vemos un bajo poder negociador de clientes debido a las siguientes variables:

Modelo Freemium: Esto permitirá que la gran masa de clientes este es una modalidad gratuita y sólo un porcentaje tome una suscripción que lo lleva a un servicio premium (sin

publicidad, más funcionalidad y la opción de servicios de capacitación con un costo mucho más bajo).

Clientes Institucionales: Acá podemos identificar a colegios que podrán incluir planes grupales para profesores y alumnos, pero el costo para financiar el servicio sería a través de la ley SEP.

Otros proveedores: Hoy no existe una solución como la que estamos planteando, por parte de otra empresa.

Rivalidad Competitiva: Baja

A la fecha no visualizamos competidores ofrecieron los mismos servicios y vemos baja a posibilidad de que a corto plazo ingresen actores relevantes a competir. Por otro lado, también entendemos que el motivo por el cual no existan empresas desarrollando este servicio en nuestro país, se debe a que los márgenes no son lo suficientemente atractivos, versus la inversión de capital requerida, sin embargo, para nosotros no sólo buscamos la rentabilidad del negocio, sino más bien aportar a la sociedad de nuestro país, colaborando en la formación de niños y jóvenes. Las actuales empresas en las cuales nos desempeñamos dan una muestra clara de la vocación por temas sociales.

Sexta Fuerza (complementadores): Alta

Creemos que tenemos muchas opciones de complementarnos con distintos actores que busquen realizar cambios importantes en la educación. Hoy sobre todo entendiendo lo que paso desde octubre del 2019 y que termino con un cambio de constitución. Creemos que un buen sistema educacional y profesores motivados y capacitados con las herramientas necesarias para conectar con sus alumnos pueden dar espacio a un gran cambio, mejores ciudadanos y un país más justo.

Como conclusión general, se identifica que la industria o industrias (entretención y capacitación) en las que estamos participando, donde usamos el recurso entretención, de los juegos de mesa, de estrategia y rol, para el desarrollo emocional, social y cognitivo en la formación de jóvenes y adultos, se hace poco atractiva para el ingreso de nuevos actores o que se genere una gran competencia, ya que contamos con elementos muy específicos asociados a tecnología y conocimiento del recurso usado (juegos), además de considerarla poco atractiva en relación a rentabilidad para llamar la atención de un gran grupo inversor. Sin embargo, lo que nos moviliza en este desarrollo no sólo responde a

temas de rentabilidad, sino más bien, a una fuerte convicción de que podemos colaborar en el desarrollo de mejores ciudadanos a través de una mejor educación.

No visualizamos un alto poder de negociación de proveedores o clientes, ya que trabajamos en base a un desarrollo tecnológico, donde nuestro recurso principal es la tecnología, y nos presentamos como una solución para los actores de la industria de los juegos de mesa, estrategia y rol, por lo tanto, entendemos que nuestros objetivos están fuertemente alienados (desarrollo de nuevos productos por parte de ellos, y la capacitación y masificación por el nuestro). Pero, al contrario, si vemos que podríamos asociarnos y potenciarnos con distintos actores con un rol social, que busquen mejorar la educación de nuestro país. Por lo tanto, se considera un ambiente favorable para la ejecución e implementación de la plataforma digital, considerando las motivaciones tras el proyecto (rentabilidad, con un fuerte rol social).

2.3. Análisis Pestel

Político

Chile es un país que se había mantenido durante décadas con una estabilidad política importante (desde los 90), la que favorecía la inversión por sobre otros países de la región. A partir de octubre del año 2019 se genera un número de manifestaciones con una intensidad no vista anteriormente que detonan en un cambio de constitución.

De acuerdo con la encuesta Cadem, los partidos políticos figuran entre las instituciones peor evaluadas por la ciudadanía. El presidente de La Republica llego a marcar sólo un 17% de aprobación.

La protesta social reflejó una frustración ampliamente difundida de la población ante la elevada y persistente desigualdad de oportunidades, que se mantuvo a pesar de las importantes mejoras en los resultados sociales. Entre 2006 y 2017, Chile había reducido la pobreza (ingresos de menos de USD5,5 al día), de 19,6% a 3,7% y el porcentaje de población vulnerable (ingresos entre USD5,5 y USD13 al día) se había reducido de 43,9% a 30,1%. No obstante, la desigualdad de ingresos medida según el coeficiente de Gini, se mantuvo en cerca de 0,44 en 2017, ubicándose entre las más altas de la región. La clase media en expansión percibe una alta desigualdad de

oportunidades, debido a la segmentación de la oferta de servicios de educación y atención de salud y la segregación de los mercados laborales. Los trabajadores con contratos a plazo fijo tienen menor seguridad laboral y tradicionalmente no han tenido derecho a pagos de indemnización o seguro de desempleo, aunque algunas de estas carencias han sido atendidas por las medidas económicas adoptadas para mitigar los efectos del COVID-19 en los sectores vulnerables.

El balance de riesgos se inclina a la baja debido a la incertidumbre en torno al impacto del COVID-19 y a la inestabilidad del contexto político interno. Chile está expuesto a precios del cobre menores a lo previsto y a una menor demanda de exportaciones que se extiende en el tiempo a consecuencia de la pandemia. Adicionalmente, la prórroga de las medidas de contención probablemente impactará en la actividad económica, a pesar del estímulo fiscal y monetario. De igual manera, la incertidumbre política en torno a la reforma constitucional podría debilitar la confianza del sector privado, frenando la recuperación.

A mediano plazo, Chile necesita llegar a un consenso político en torno a políticas públicas para responder a las demandas sociales, sin erosionar su tradicionalmente sólido manejo macroeconómico. Asimismo, requiere promover un aumento de la productividad en el nivel inferior de distribución del ingreso, a través del impulso a la innovación, el fortalecimiento del vínculo entre educación y el mercado laboral y la promoción de la participación de la mujer en el trabajo, entre otros.

Económicos

La economía chilena ya venía con ciertos problemas, derivados del estallido social de octubre, cuando se quemaron estaciones de metro, se saquearon supermercados, farmacias y comercios de variado tamaño.

En el escenario de la pandemia por coronavirus, Goldman Sachs pronostica que el PIB chileno se contraerá 3% este año, lo que se traduciría en el peor desempeño de la economía de las crisis de la década de los 80, cuando el PIB se contrajo en la década de los 80, en un 11% en 1982 y 5% en 1983. Lo que evidentemente va a tener impacto en otros factores como el empleo.

Sociales

Panoramas sobre la educación en los últimos años.

El esfuerzo de los padres al enviar a sus hijos al colegio y a la educación superior, para que adquieran diplomas que certifican saberes y conocimientos técnicos, ya no asegura un puesto de trabajo y un desarrollo personal conforme con esos años de preparación.

Las modificaciones en los sectores laboral e institucional empiezan a ser tan rápidas que las profesiones y carreras de siempre han dejado de ser los nichos estables, resguardados, de antes. Tampoco podemos ofrecer los habituales planes de estudio como objetivos principales de la capacitación que la educación chilena ofrece a la juventud.

Nuestros espacios educacionales beben de tradiciones nacidas en el siglo XIX, específicamente de la Revolución Industrial, sistemáticas que exacerbaban los métodos para organizar la vida, pretendiendo resolverla como si se tratara de una serie de problemas colocados en fila, donde nuestra supervivencia se aseguraba al encontrar un nicho estable donde amarrarnos. Así es como se forma gente para mundos sobrepasados o en retirada, con un entendimiento de lo humano eminentemente racionalista e individualista, mismos que van buscando aquel trabajo garantizado, la carrera con futuro. Las burocracias, con sus escalafones, son típicos productos de la fase de control que se termina.

La educación centrada en una alfabetización rápida, y la adquisición de conocimientos funcionales es en esencia lo que ha quedado obsoleto, siguiendo a Tony Wagner, no son las escuelas las que deben reformarse, porque no son lo que falla. Es el sistema educativo el que se ha alejado de la realidad de las personas.

En las horas de confrontación que hoy vivimos, si nos aferramos a estos métodos nos quedaremos paralizados y en permanente angustia por no saber, cuando lo que necesitamos hacer es entender, adaptarnos y buscar nuevos caminos.

Educando en la era de la información

Wagner señala que ya no importa la cantidad de información de la que dispone una persona, porque basta con buscar en Google para obtenerla. Lo importante es lo que esa persona es capaz de hacer con el conocimiento, cómo lo utiliza y aprovecha. Y conecta esto con siete destrezas que los estudiantes deben desarrollar antes de terminar la educación media, y que les ayudarán no solo a conseguir y mantener un

buen trabajo, sino también a ser ciudadanos informados y capaces de desenvolverse en la nueva economía del conocimiento globalizado y en constante cambio.

Estas habilidades podemos agruparlas de la siguiente forma: pensamiento crítico y resolución de problemas; colaboración en redes y liderazgo por influencia; agilidad y adaptabilidad; iniciativa y espíritu emprendedor; comunicación eficaz, oral y escrita; capacidad de acceder a la información y analizarla; curiosidad e imaginación.

Estos no son juegos de palabras, se trata de tareas indispensables, nuevos saberes reflexivos que nos dejan mejor situados cuando la certidumbre y lo estable dejan lugar a la incertidumbre y la deriva. La idea de jugar a crear un futuro nos abre a ser seres abiertos a posibilidades.

Tecnológicos

En este aspecto es muy relevante la variable tecnológica considerando que será una plataforma 100% digital, por tanto, el acceso a la tecnología y conectividad dentro Chile se hace un elemento clave. En esta línea el panorama es muy favorable ya que estadísticas de la Subsecretaría de Telecomunicaciones (SUBTEL) exponen el siguiente panorama a fines del primer semestre de 2020. En materia de Internet móvil, ya hay más de 16,8 millones de conexiones 4G, lo que evidencia una rápida adaptación de la ciudadanía a los cambios tecnológicos tras anunciarse el inicio de la licitación de la red 5G en Chile. De igual forma los es la penetración de Internet domiciliaria que su aumento fuertemente de 18,4 accesos por cada 100 habitantes.

Ecológicos

Es una realidad que Chile tiene muchas de las ciudades más contaminadas de América Latina. De acuerdo con información difundida por Greenpeace en marzo de 2019, Chile tenía nueve de las 10 ciudades más contaminadas de Sudamérica, a saber, Padre de las Casas, Osorno, Coyhaique, Valdivia, Temuco, Santiago, Linares, Rancagua y Puerto Montt. La otra ciudad entre las diez más contaminadas es la capital peruana, Lima.

Hoy en día existe una mayor preocupación social por la ecología y sus impactos en el medio ambiente, el tema del cambio climático ya es una importante bandera de lucha en nuestro país, es por esto por lo que las empresas se han encargado de generar campañas de reciclajes de productos, donaciones y otras acciones que permiten mostrar una empatía con los consumidores, sobre todo en una era hiperconectada y de empoderamiento de la ciudadanía a través de redes sociales.

Legales

Existe una ley de educación escolar preferencial, esta ley considera un presupuesto adicional a instituciones públicas y particulares subvencionadas para proyectos que puedan mejorar la calidad de la educación.

Hoy nuestro país está buscando incorporar la educación emocional como parte obligatoria del plan de educación en colegios. El artículo único de este proyecto de ley reza de la siguiente manera: Agréguese un nuevo artículo 15 bis dentro de la ley 20.370 general de educación, de acuerdo con el siguiente texto: “Los establecimientos educacionales deberán desarrollar en sus alumnos, las competencias propias de la educación emocional, entendiendo esta como una dimensión del ser humano prioritaria a cultivarse en los espacios educativos.

Para dar cumplimiento a lo anterior, los establecimientos educacionales deberán gestionar un plan de educación emocional, que alcance a toda la comunidad escolar, cuya implementación estará a cargo del departamento de orientación, y que permita el desarrollo de las habilidades emocionales en los estudiantes.”

2.4. Competidores

Actualmente no visualizamos competidores directos, si bien estamos usando el recurso juegos de mesa, juegos de estrategia, juego de rol (y otros), y por lo tanto, necesitamos analizar y entender cómo funciona esta industria, nuestro foco es ayudar a los mismos actores de esta industria (desarrolladores y distribuidores) a resolver una importante problemática que visualizamos, y que consiste en el proceso de capacitación de los potenciales clientes cada vez que se lanza un nuevo producto. Nuestra propuesta aborda de una forma innovadora y eficiente de cómo se realiza esta tarea actualmente. Por otro

lado, creemos firmemente que, tras los descubrimientos de las últimas décadas en Neuroeducación, los juegos son una de las mejores opciones para generar los grandes cambios que necesita nuestro sistema educativo, además, de ser una herramienta que podría ayudar a muchos padres en la formación de sus hijos.

Si creemos que, de tener éxito, podríamos incentivar a que se creen nuevas plataformas que ofrezcan servicios similares. Bajo este escenario creemos que es importante ser los primeros.

2.5. Clientes

Clientes interesados en la industria de los Juegos (entretenimiento o educación)

Usuarios que busquen los servicios de recomendación, capacitación o reunión de comunidad. Entre estos usuarios, vemos dos segmentaciones muy claras, el jugador por entretenimiento, donde sus intereses se pueden mover entre un jugador social o casual, hasta un jugador competitivo. Por otro lado, identificamos un perfil de “Mediador”, nos referimos a personas que se apoyaran en las distintas variantes del juego para conseguir un objetivo en particular, pasando desde profesores que quieran aprender de algún juego en particular para apoyar su clase o la aplicación de un taller, que tenga objetivos como fortalecer el trabajo cooperativo o la innovación entre sus integrantes. Adicionalmente creemos que a través del juego podemos transformarnos en una solución innovadora y lúdica, para que padres puedan conectar con sus hijos y de esta forma, incentivar en ellos una entretenimiento que definitivamente tiene muchas ventajas, como, por ejemplo, mejorar la capacidad de lectura, concentración, control del primer impulso, pensamiento crítico y divergente, memoria de trabajo, y otras varias ventajas que pueden encontrarse en los distintos formatos de juego (desde el ajedrez, hasta el Catan).

Proveedores de la Industria de los Juegos de Mesa

Desarrolladores o Distribuidores de Juegos de Mesa, Juegos de Rol o Juegos de Cartas de Estrategia. Serán estos los principales interesados en aprovechar las ventajas de una forma eficiente de capacitar (promocionar) en formar masiva a sus potenciales clientes (jugadores). El cliente es la empresa que compite en una industria donde es clave la capacitación para sumar nuevos clientes. Los usuarios corresponden a jugadores o potenciales jugadores que quieren aprender o perfeccionar su performance con el producto (juego de mesa, juego de cartas de estrategia). Los influenciadores podría ser la

misma comunidad que se genera en torno a los distintos juegos de mesa o juegos de cartas de estrategia.

La capacitación y asistencia en torno a este tipo de productos actualmente está cubierta mayoritariamente por asistencia física de equipos especializados que dependen de las distintas empresas o de los distintos distribuidores. Adicionalmente se produce material audiovisual y se disponibiliza en redes sociales o páginas web.

Los principales desafíos en la asistencia por equipos físicos están conformados por lo limitado del alcance en capacitaciones y asistencia, las cuales son entregadas en una ventana horaria limitada y uno a uno. Adicionalmente los costos son bastante altos, ya que no cualquier persona califica para enseñar a jugar, habitualmente estos equipos se conforman por jugadores destacados que tienen un expertis que se ha generado con muchos años de juego y distintos formatos y tipos de juegos.

En relación con el material audiovisual disponible, perdemos por completo la medición del nivel de entendimiento y progreso que experimenta el usuario. Además, distintas encuestas entregan una valorización muy superior a la asistencia de equipos especializados porque existe un trato personalizado y por lo mismo, adaptación de la capacitación o asistencia a los intereses del usuario (Anexo N°3).

Avisadores

Con esta segmentación, nos referimos a los actores que comercialicen productos vinculados a la segmentación que este nuevo ecosistema ofrece, vemos como potenciales avisadores a los bancos y tarjetas de crédito quienes quieran desarrollar una oferta a la medida de los desarrolladores de la industria, o a las instituciones educacionales que impartan carreras o cursos adhoc con esta industria, y al mismo tiempo, a los propios desarrolladores y distribuidores de juego que quieran hacer publicidad de sus productos, adicional a la solución de capacitación y generación de contenido que estamos presentado.

3. Descripción de la Empresa y propuesta de valor

3.1. Modelo de Negocios

El modelo de negocio consiste en el desarrollo de una plataforma digital que nos permitirá crear un ecosistema en torno a las industrias de la entretención y capacitación, en ambas

industrias usamos como recurso los juegos de mesa, juegos de estrategia y juegos de rol. Las principales funcionalidades de la plataforma y por las cuales nos queremos diferenciar, serían un sistema de “**recomendación de juegos**”, que, en el caso de clientes institucionales como colegios, tendrá un foco técnico; “**sistema de capacitación y entrenamiento**”, que entregará la opción de hacerse presencial o a través de contenido grabado; y una aplicación que permitirá reunir a la **comunidad**. Esta aplicación de comunidad funciona a través de un algoritmo que permite que distintas personas que coincidan en distintos parámetros se reúnan, tipo de juego, lugar geográfico, hora, entre otros. Adicionalmente incorporaremos distintas funcionalidades que complementaran los servicios principales ya mencionados.

Propuesta de Valor N°1: Cliente Colegio (profesores)

Suscripción Mensual \$650.000.- incluyen gratis sistema de capacitación y entrenamiento presencial (50 horas).

- **Sistema de recomendación de juegos** que puedan servir como apoyo a distintas asignaturas (como por ejemplo el juego de cartas de estrategia “Mitos y Leyendas”, para incentivar el interés en las culturas de Egipto, Grecia, Roma o América Precolombina), o para la implementación de un taller que busque el desarrollo de competencias como el trabajo en equipo, creatividad, empatía u otros.
- **Sistema de capacitación y entrenamiento presencial** gratuito (opción de contactarse con un tuto en vivo y en directo), con monitoreo en línea de los avances.
- Sistema de capacitación a través de contenidos grabados que permitirán entender en profundidad la propuesta del juego recomendado.
- Catálogo de productos
- Manual de reglas de los distintos productos recomendados
- Artículos especializados
- Ranking de juegos por área de conocimiento
- Valoración de otros profesores

Propuesta de Valor N°2: Desarrolladores y Distribuidores de Juegos

Plan mensual \$550.000.-

- Activación del juego que el desarrollador o distribuidor quiera promocionar.

- o Se incluye el producto en el programa de capacitaciones.
- o Se Incluye contenido informativo y de entretenimiento del producto, como unboxing, tutoriales, webinar, etc.
- o Desarrollo de artículo del juego por especialistas (influenciadores)
- Publicidad a los suscritos en el plan gratuito.
- Posibilidad de entregar códigos de descuentos a quienes se hayan capacitado en el juego recientemente.

Propuesta de Valor N°3: Público Masivo

Suscripción Mensual \$6.000.- incluyen tarifa especial para sistema de capacitación y entrenamiento presencial \$6.000.- (1 hora).

- Modalidad gratuita, donde se puede tener acceso a las distintas secciones, pero con restricciones de consumo (exposición constante a publicidad).
- Modalidad de suscripción (sin publicidad) y con acceso completo a las distintas secciones.
- **Sistema de recomendación** de juegos, de acuerdo con intereses.
- **Sistema de capacitación y entrenamiento presencial** a través de una tarifa especial con descuento (opción de contactarse con un tuto en vivo y en directo), con monitoreo en línea de los avances.
- Sistema de capacitación a través de contenidos grabados que permitirán entender en profundidad la propuesta del juego recomendado.
- Manual de reglas de los distintos productos recomendados
- Artículos especializados
- Catálogo de productos
- **Aplicación “Comunidad”**
- Match de Juego (reunión con integrantes de la comunidad con los mismos intereses en un tiempo determinado)
- Chat
- Foros Especializados
- Unboxing Productos
- Información Juego Organizado Oficial de los distintos juegos (calendario ligas y torneos)

Propuesta de Valor N°4: Avisadores (vinculado con plan gratuito)

Plan mensual \$750.000.-

- Publicidad a los suscritos en el plan gratuito.

3.2. Modelo Canvas

Para implementar la propuesta de valor, la empresa cuenta con los siguientes recursos y actividades claves que permiten crear y capturarlo, y que a continuación se detallan en el siguiente modelo CANVAS.

Business Model Canvas

Diseñado para:

Empieza a Jugar

Diseñado por:










Tomás Zañartu – Gustavo Retamales

Fecha:

2020

Versión:

final

| | | | | |
|---|--|---|---|---|
| <p>Socios clave </p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrolladores de Contenidos • Influenciadores • Expertos en Juegos de Estrategia, Rol y tableros. • Organismos de Gobierno (MINEDUC) • Proveedores de Pasarelas de Pago | <p>Actividades clave </p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollos tecnológicos • Marketing Digital • Desarrollo de Contenidos de Juegos Especializado • Modelos de relacionamiento con usuarios y clientes. • Convenios con instituciones de Educación | <p>Propuestas de valor </p> <p>Cliente Colegio y Público Masivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de recomendación de juegos que puedan servir como apoyo a distintas asignatura u objetivos. • Sistema de capacitación y entrenamiento presencial. • Aplicación que permitirá reunir a la comunidad. | <p>Relación con clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> • Modelo de Autoatención (Plataforma Digital) • Redes Sociales • Embajadores | <p>Segmentos de clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> • N°1 Cliente - Colegios: Bajo el concepto del aporte que tiene "El Juego" en La Educación. Acá ponemos foco en colegios municipales y particulares subvencionados, ya que centramos nuestra estrategia en la ley SEP. • N°2 Cliente – Desarrollador y Distribuidor de Juegos de Mesa. • N°3 Cliente – Publico Masivo. Hombres y Mujeres entre los 15 y los 35 años. Para estos clientes tenemos una modalidad freemium. En la versión gratuita expondremos a los clientes a Publicidad. • N°4 Avisadores. A estos clientes les ofreceremos promocionarse en el público cautivo bajo suscripción gratuita. |
| <p>Recursos clave </p> <ul style="list-style-type: none"> • Plataformas tecnológicas On-line • Juegos de Estrategia, Rol, tableros y otros • Algoritmos y Datos • Pasarelas de pago (online) | | <p>Cliente Proveedor y Distribuidor de Juegos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plataforma que permite dar a conocer masivamente sus productos y además, capacitar a los potenciales clientes en sus usos. <p>Cliente Avisador.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oferta para promocionarse en un público segmentado y cautivo, sin un ruido adicional (saturación de avisadores). | <p>Canales </p> <ul style="list-style-type: none"> • Plataforma Digital • Redes sociales y sistemas de mensajería (whatsapp e email) • Colegios • Universidades • Municipalidades y organismos públicos de Educación | |
| <p>Estructura de costos </p> <ul style="list-style-type: none"> • Remuneraciones • Desarrollos tecnológico • Redes sociales (Social Marketing) • Posicionamiento Buscadores • Generadores de Contenido • Merchant <u>Discount</u> (pasarelas de pago) | | <p>Fuente de ingresos </p> <ul style="list-style-type: none"> • Suscripciones Colegios (ley SEP) • Activaciones Clientes Desarrolladores y Distribuidores de Juegos de Mesa, Rol y Estrategia • Ingresos Suscripciones Público Masivo (suscripción pagada) • Ingresos por Avisadores que se promocionan en Público Masivo (suscripción gratuita) • Capacitaciones Presenciales | | |

3.3. Descripción de la empresa

Lo primero y más importante que visualizamos para este proyecto, es el impacto social que puede traer en el desarrollo intelectual y emocional de niños, jóvenes y adultos de nuestro país, por lo tanto, la rentabilidad no puede ser el único indicador relevante a la hora de levantar el proyecto, necesariamente debemos concentrarnos en un producto y

solución de excelencia, que efectivamente aporte al desarrollo país y posterior a eso, buscar fórmulas que permitan el financiamiento. Es por esto, que creemos que el modelo de negocio de plataforma digital es el único camino viable en este caso, ya que a través de los distintos efectos de red directos o indirectos que puedan surgir, se puede llegar a un financiamiento y rentabilidad adhoc a un proyecto de estas características.

Bajo esta definición, creemos que el equipo tiene la sensibilidad y la experiencia necesarias en empresas que comparten estos ideales, y además, el expertis técnico específico del proyecto, tecnología, juegos de estrategia y vinculación con la educación.

Tomas Zañartu, se desempeña actualmente como gerente del área de riesgo operacional y ciberseguridad en una importante institución financiera del país. Cuenta con una experiencia de más de 17 años en los ámbitos de operaciones, seguridad y tecnologías de la información. El propósito de la empresa donde se desempeña es el contribuir al desarrollo y progreso del socio y su grupo familiar, los clientes y la comunidad en la que operan, contribuyendo de este modo a la sociedad y al país, propiciando la entrega de productos y servicios financieros de manera inclusiva.

Gustavo Retamales, se desempeña actualmente como Gerente en KLU, empresa que desarrolla, distribuye y comercializa el producto “Mitos y Leyendas” y tiene una experiencia de 5 años en la industria de los Juegos de Estrategia y en la vinculación del recurso con la educación.

El propósito de la empresa donde se desempeña es unir personas en un ambiente especial de entretención, amistad, compañerismo y sana competencia. Abriendo espacios en los cuales se comparten tanto conocimientos como vivencias. “Lo hacemos a través de dinámicas de juego y un contenido de calidad. De esta forma nuestros jóvenes se acercan jugando al estudio de la historia y los acontecimientos del mundo, la integración del lenguaje, la sociabilización, la expresión artística a través de sus distintas ilustraciones y el razonamiento lógico matemático, el motor de nuestro juego de estrategia”.

Es así como la visión del recurso juego, se hace un pilar fundamental del proyecto: **Jugar con otros nos convierte en seres sociales y aprendemos a ser parte de una comunidad.**

El juego, además, implica creación, imaginación, exploración y fantasía. A la vez que el niño juega, crea cosas, inventa situaciones y busca soluciones a diferentes problemas.

Sin saberlo, aprenden de la experiencia adoptándola como un ejercicio práctico y, sobre todo, útil. Los jugadores/estudiantes se ubican desde el hacer, creando sentido frente al aprendizaje de manera rápida y eficaz.

Con la experiencia que tenemos en el rubro, ya hemos ido comprobando distintas hipótesis con relación a la solución que propone la plataforma Empieza a Jugar. Hoy sabemos que la industria crece, y, además, a diferencia de otras industrias, no está condicionado a una moda temporal, sino más bien a la consolidación de distintos estudios que ratifican que la incorporación del juego como un recurso importante en la formación de niños, jóvenes y adultos, es exitoso.

3.4. Estrategia de crecimiento y escalamiento. Visión global

Ecosistema Juegos, Modelo Freemium (Año 1)

Tal como se indicó anteriormente la estrategia consiste en crear, desarrollar y posicionar una plataforma digital vinculada al mundo de los juegos de mesa, juegos de estrategia, juegos de rol y otros juegos. En la primera etapa se busca generar rápidamente una importante masa crítica de distintos tipos de jugadores a través de una modalidad freemium, donde mediante publicidad se pretende financiar gran parte de los costos de operación del ecosistema. A partir de un contenido de calidad, pretendemos ofrecer servicio Premium que permitan que los integrantes del ecosistema se suscriban cancelando un pago mensual.

Desarrollo Modelos de Negocio (Año 2)

Durante el segundo año de operación, nuestra misión principal es capitalizar las distintas líneas de negocio que nos ofrece el ecosistema desarrollado a través de la plataforma digital, es clave el posicionamiento frente a los distintos actores y consolidar con los

ajustes necesarios las ofertas de valor, además de estudiar resultados y realizar evaluaciones de las áreas a potenciar.

Vinculación con Instituciones Educativas (Año 3 y 5)

Nuestra tercera etapa es posicionar a los distintos juegos como una herramienta lúdica muy efectiva para el desarrollo emocional, social y cognitivo de niños y jóvenes, y de esta forma, transformarnos en un proveedor estratégico de colegios públicos y subvencionados en todo lo relacionado a recomendación y capacitación de la herramienta juegos. Para este efecto la ley SEP es fundamental.

Potencial Expansión Regional e Integración Vertical (Año 6 en adelante).

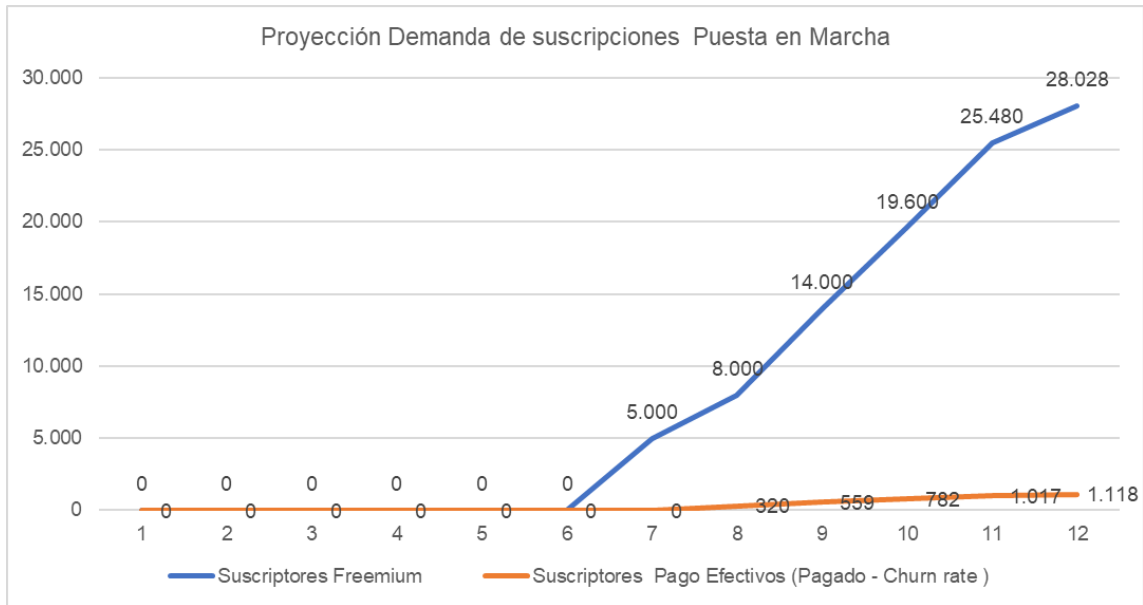
Si bien no es parte de nuestro plan a 5 años, seguimos visualizando importantes oportunidades a largo plazo, como por ejemplo expandir nuestro campo de acción a los distintos países de Latinoamérica. Por último, vemos como buena opción el desarrollar un laboratorio de desarrollo que nos permita co-crear nuestros propios juegos, aprovechando el ecosistema ya creado para darlos a conocer y comercializarlos.

4. Plan de Marketing

4.1. Objetivos de Marketing

El principal objetivo en esta primera etapa es dar a conocer la plataforma y sus ventajas a los distintos tipos de stakeholders, y al mismo tiempo iniciar un proceso de generación de base de datos que será clave para poder avanzar en el desarrollo del ecosistema (distintos tipos de usuarios que interactuarán en la plataforma).

Sumar de manera rápida durante los primeros 6 meses de operación de la plataforma un volumen importante de usuarios en una modalidad freemium (28.028) usuarios.



Posicionarnos como una opción innovadora de un servicio que actualmente no existe. Esto se logra a través de la generación de un contenido de calidad y al mismo tiempo muy atractivo para los distintos tipos de usuarios. Este contenido tendrá dos aristas muy marcadas, la primera y más importante, será dar a conocer las distintas ventajas de los distintos tipos de juego en la formación emocional, social y cognitiva de niños y jóvenes, posicionando esta alternativa como una solución para profesores y padres. Al mismo tiempo, no podemos perder de foco de que el gran éxito de los juegos de mesa, estrategia, rol y otros, es que ofrecen una atractiva opción de entretenimiento, por lo tanto, al mismo tiempo en que trabajamos con las ventajas en profesores y padres, debemos ir con una propuesta muy atractiva de entretenimiento para niños y jóvenes.

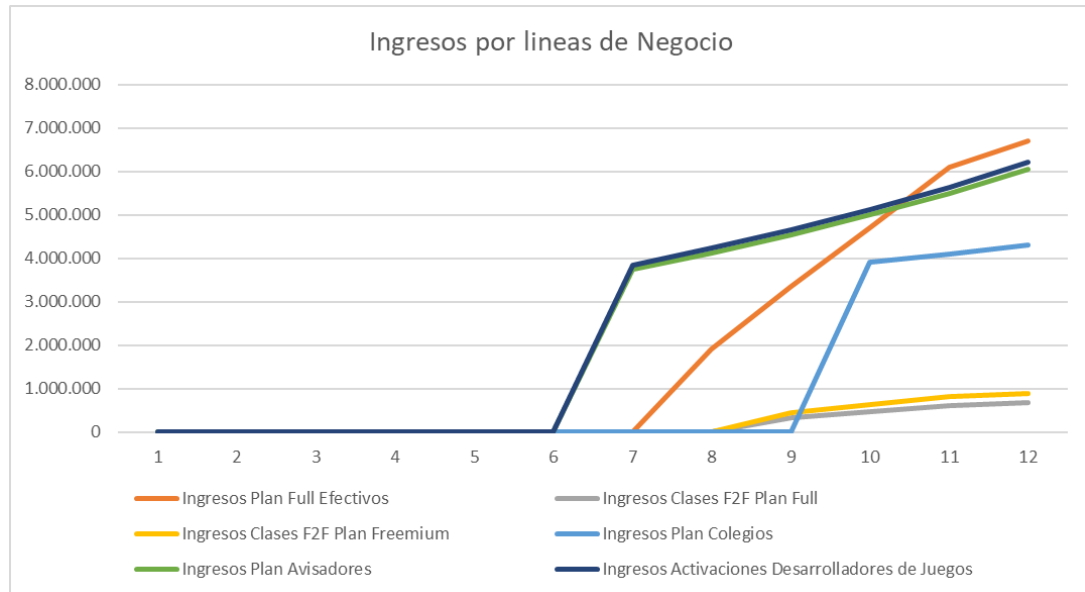
El foco será generar rápidas conversiones a través de suscripciones pagadas. Durante los primeros 6 meses de operación esperamos llegar a 28.028. El foco de este crecimiento serán fans activos de cada una de las marcas con las cuales estaremos generando

contenidos (107.000 fans absolutamente activos, de los cuales un 37,3% corresponde a las distintas versiones de juegos de mesa y rol, y un 62,6% a jugadores de juegos de estrategia). Para cumplir este objetivo, ofreceremos suscripciones gratuitas y, además, nos encargaremos de entregar distintas pruebas del servicio premium al cual se podría acceder haciendo el copago.

A continuación, el siguiente gráfico expone las principales líneas de ingresos, siendo el ingreso full efectivo (suscripción pagada) nuestro principal objetivo.



Fuente: Generación Propia



Fuente: Generación propia.

4.2. Estrategia de Segmentación

En relación con nuestro modelo de negocio, el cual consiste en el desarrollo de una plataforma digital que tiene por objetivo la creación de un ecosistema vinculado a las distintas opciones de juego de mesa, juegos de rol y juegos de cartas de estrategia existentes en el mercado. Bajo esta perspectiva visualizamos a los siguientes tipos de usuarios:

- Usuarios** que busquen los servicios de recomendación, capacitación o reunión de comunidad. Entre estos usuarios, vemos dos segmentaciones muy claras, el jugador por entretenimiento, donde sus intereses se pueden mover entre un jugador social o casual, hasta un jugador competitivo. Por otro lado, identificamos un perfil de “Mediador”, nos referimos a personas que se apoyaran en las distintas variantes del juego para conseguir un objetivo en particular, pasando desde profesores que quieran aprender de algún juego en particular para apoyar su clase o la aplicación de un taller, que tenga objetivos como fortalecer el trabajo cooperativo o la innovación entre sus integrantes. Adicionalmente creemos que a través del juego podemos transformarnos en una solución innovadora y lúdica, para que padres puedan conectar con sus hijos y de esta forma, incentivar en ellos una entretenimiento que definitivamente tiene muchas ventajas, como, por ejemplo,

mejorar la capacidad de lectura, concentración, pensamiento crítico, control del primer impulso y otras varias ventajas que pueden encontrarse en los distintos formatos de juego (desde el ajedrez, hasta el Catan).

- **Desarrolladores o Distribuidores de Juegos de Mesa**, Juegos de Rol o Juegos de Cartas de Estrategia. Serán estos los principales interesados en aprovechar las ventajas de una forma eficiente de capacitar (promocionar) en formar masiva a sus potenciales clientes (jugadores).
- **Avisadores**. Con esta segmentación, nos referimos a los actores que comercialicen productos vinculados a la segmentación que este nuevo ecosistema ofrece, vemos como potenciales avisadores a los bancos, quienes quieran desarrollar una oferta a la medida de los desarrolladores de la industria, o a las instituciones educacionales que impartan carreras o cursos adhoc con esta industria, y al mismo tiempo, a los propios desarrolladores y distribuidores de juego que quieran hacer publicidad de sus productos.
- **Alianza Estratégicas**. En esta última segmentación vemos con especial atención a los distintos generadores de contenidos, que puedan ser atractivos para el ecosistema.

4.3. Estrategia de Producto/Servicio

Los principales servicios serán membresías mensuales que entregarán los distintos beneficios por segmentación. Optaremos por una modalidad “freemium” la cual nos permitirá darnos a conocer constantemente a nuevos usuarios. Los servicios entregados a nuestros usuarios gratuitos y pagados serán los servicios de “Sistema de Recomendación”, lo que permitirá que los usuarios ingresen sus preferencias, y el sistema, a través de un algoritmo de inteligencia artificial entregara una recomendación de acuerdo con los casos de éxito (nivel de experiencia) que se vayan experimentando. Por otro lado, creemos fundamental que los padres y profesores puedan ingresar sus problemas a la plataforma y un profesional con experiencia pueda hacer recomendaciones para una potencial solución. Un buen ejemplo sería un padre que necesita incentivar de alguna forma que su hijo reduzca sus horas de video juegos para que pueda dedicar tiempo a los estudios de una materia en específico, sin duda una oferta que involucre una propuesta lúdica y que, además, el padre pueda compartirla con su hijo será más atractiva que una simple propuesta a estudiar, más cuando nos niveles de dopamina que ofrecen

los juegos de video son tan altas. Dentro de los beneficios que ya se reconocen en algunos juegos y su vinculación con la formación, destacamos los siguientes:

- Refuerzan el autocontrol, lo que vendría siendo uno de los indicadores más importante de éxito para una persona (relaciones laborales, personales e interpersonales).
- Aumentan la capacidad de concentración, es decir, mejora la capacidad de enfoque. Pueden ser de mucha ayuda en niños y jóvenes con déficit de atención.
- Mejoran la memoria, ya que muchas propuestas de juego involucran diversas interacciones, movimientos, reglas y otros.
- Mejoran el pensamiento estratégico. Planificación de rutas para conseguir objetivos.
- Ayudan a pensar más rápido, y sobre todo antes de actuar (control del primer impulso).
- Incentivan y mejoran la capacidad lectora.
- Generan autoconfianza y seguridad.
- Algunos juegos potencian el pensamiento lógico matemático, otros la cooperación, el trabajo en equipo, la innovación, la creatividad y la imaginación, el pensamiento crítico o incluso áreas de conocimiento específico como la historia de Chile.

Un segundo servicio tiene relación con la capacitación, hecha la recomendación del juego a usar, la plataforma entrega la opción de enseñar a usar el producto, y no solo eso, esta capacitación podría generarse con contenido audio visual envasado o la opción de optar a conectarse con una persona en vivo y en directo, esto permite una mejor experiencia, ya que personaliza al máximo la capacitación y además, se puede monitorear de forma perfecta el nivel de entendimiento que está experimentando el usuario. Esta reunión se puede gestionar a través de las distintas plataformas disponibles en la actualidad (discord, zoom, meet, u otras), es decir, usaríamos la tecnología al servicio de, y no como reemplazo de la humanidad que puede entregar un tutor a la hora de traspasar conocimiento y tomar retroalimentación inmediata del nivel de entendimiento. Por último, después de haber hecho una recomendación y, además, haber capacitado en el producto, creemos que es fundamental vincular con una comunidad con intereses similares, esta vinculación puede terminar en una reunión para jugar en línea o en lugar físico.

En el caso del servicio entregado a los desarrolladores y distribuidores, entregaremos un modelo de pago por uso, donde ellos sólo recibirán un cobro por los jugadores capacitados. Además de incluir los juegos en un lugar estratégico para potenciar el interés de los usuarios en capacitarse, se genera contenido asociados a los productos como

unboxing, artículos de evaluación, recomendaciones y otros. La modalidad de publicidad se mostrará a todos los usuarios de modalidad gratuita.

4.4. Estrategia de Precio

La definición de precios por servicios de suscripción pone foco en distintos servicios que actualmente se ofrecen en distintas plataformas tecnológicas y se enmarca en ese rango de precios, \$6.000 (US\$ 7,5).

Para la definición de precio de capacitaciones modalidad face to face , optamos por estudiar el modelo de negocio de otras plataformas que tienen por objetivo reunir a oferta y demanda, donde el dueño de la plataforma se queda con el 25% de los ingresos del servicio y el 75% queda en manos de quien ejecutó el servicio prestado. En este caso definimos un copago de \$6.000 pesos adicionales al copago del plan de suscripción.

Para aquellos usuarios que estén registrados en modalidad gratuita, el costo de las capacitaciones para el usuario tendrá un valor de \$15.990.- para el capacitador se mantiene su comisión fija \$4.500.- con esta importante variación buscamos incentivar que los usuarios se movilizan al modelo pagado.

| Precios por Plan y Descripción de suscripciones | | | | | |
|---|---------------|-----------|---------------|-----------------|----------------------|
| Planes Usuarios y Convenios | Plan Freemium | Plan Full | Plan Colegios | Plan Avisadores | Plan Desarrolladores |
| Precio Plan (\$) | 0 | 6.000 | 650.000 | 750.000 | 550.000 |
| Precio por Clase F2F (\$) 45 minutos | 15.990 | 6.000 | Incluida | | |
| Atributos del Plan | | | | | |
| Tiempo Suscripción | Freemium | Mensual | 1 mes | 1 mes | 1 mes |
| N° usuarios habilitados | 1 | 1 | 50 | 1 | 1 |
| N° Clases Incluidas | | | 100 | | |
| Descarga de Manuales (Catalogo o Video) | Si | Si | Si | | |
| N° de Juegos disponibles | Base | Todos | Todos | | |
| Asistente Digital 7x24x365 (IA) | No | Si | Si | | |
| Estadísticas y Historial de Usuario | No | Si | Si | NA | NA |
| Contenido Especializado | No | Si | Si | NA | NA |
| Publicación Banner Principal Facebook y Instagram | | | | Si | Si |
| Acceso Gratis a Eventos VIP | No | Si | Si | NA | NA |
| 40% Descuento (Market Place Especializado) | No | Si | Si | NA | NA |

4.5. Estrategia de Distribución

Al tratarse de un modelo de negocio de plataforma digital y, además, donde el 100% de los servicios entregados son digitales, nuestro canal de distribución será a través de la misma plataforma y la comunicación con los distintos usuarios será a través de una interfaz de usuario, además de los correos electrónicos que se manejan en nuestra base de datos.

4.6. Estrategia de Comunicación y Ventas

Al tratarse de una plataforma digital, optaremos por una estrategia de comunicación enfocada en herramientas digitales con foco estratégico en la generación de contenido de calidad.

Los objetivos son sumar de manera rápida un número importante de usuarios en modalidad gratuita, posterior a este punto recién podemos pensar en captar avisadores y capitalizar suscripciones.

Marketing de Contenidos: Nos preocuparemos especialmente de generar un contenido digital de calidad, a través de especialistas en las distintas temáticas y productos. Es clave en nuestra estrategia para poblar rápidamente el ecosistema, generar contenido con foco en nuestros dos tipos de usuarios, los facilitadores (padres y profesores principalmente) y los jugadores por entretenimiento (desde jugadores casuales, sociales y competitivos).

Soportes: Creemos fundamental contar con un blog, canal de youtube y foros para la discusión de distintos temas y fuerte estrategia de posicionamiento en buscadores (google principalmente).

Relaciones Públicas: Creemos que la mejor forma de validar nuestro servicio en colegios es tener especialistas que puedan visitar diariamente distintos colegios presentando las ventajas del producto que estamos desarrollando.

Redes Sociales: LinkedIn, Facebook, Instagram, Discord (estrategia patrocinada).

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

Para construir la demanda trabajamos con tres fuentes de información que nos parecen fundamentales para entender nuestro potencial de negocio, se trata del censo del año 2017, número de seguidores fanáticos identificados con cada una de las marcas que operan en nuestro país, y, por último, estadísticas del Ministerio de Educación en relación con el catastro de colegios en nuestro país que podrían acogerse a la subvención escolar preferencial (SEP).

A través de distintas entrevistas con ejecutivos de las empresas Devir (juegos de mesa), Fenix (Mitos y Leyendas y Humankind) y distribuidores de las marcas Magic, Yu Gi Oh, Pokemon en Chile podemos concluir que la gran masa de jugadores de juegos de mesa, juegos de estrategia, juegos de rol y otros, tienen una masividad en los rangos de edad que abarca desde los 15 hasta los 35 años.

| GRUPOS DE EDAD | HOMBRES ÁREA URBANA | MUJERES ÁREA URBANA |
|-----------------------|----------------------------|----------------------------|
| Total País | 2.436.116 | 2.414.483 |
| 0 a 4 | 527.730 | 508.654 |
| 5 a 9 | 545.342 | 522.819 |
| 10 a 14 | 512.988 | 494.021 |
| 15 a 19 | 562.505 | 544.345 |
| 20 a 24 | 632.829 | 621.883 |
| 25 a 29 | 666.380 | 663.533 |
| 30 a 34 | 574.402 | 584.722 |

De igual forma por el planteamiento de nuestra propuesta, creemos que podríamos llegar a un número de padres y profesores hasta los 50 años, pero no lo estamos contemplando en este caso principalmente porque a profesores los abordaremos a través de colegios, y en el caso de los padres, no existen antecedentes que nos permitan usar los datos para efectos de este ejercicio. Por otro lado, nuestra investigación con actores relevantes de la industria nos entregó información acerca de la composición del sexo de las personas que juegan habitualmente los distintos formatos de juego. Por ejemplo, en los juegos de mesa y juegos de rol se estima un 60% de hombres y un 40% de mujeres, pero en los juegos de estrategia el porcentaje de mujeres baja a un 20%, dejando a los hombres con un 80% de

este segmento. Para poder ajustar la estimación del mercado potencial que estamos visualizando es importante mencionar que del levantamiento que hicimos, las marcas y distribuidores nos ayudaron a estimar 107.000 fans absolutamente activos, de los cuales un 37,3% corresponde a las distintas versiones de juegos de mesa y rol, y un 62,6% a jugadores de juegos de estrategia. Entendemos que en el mercado de juegos de mesa debe existir un mercado mucho más amplio, pero al no existir la competencia no son tan fáciles de identificar, es decir, juegan de forma ocasional (jugadores sociales y ocasionales) y no dejan una huella clara, como si lo hacen quienes están participando semanalmente de programas de juego organizado por las distintas empresas.

Nuestra propuesta es lograr en los primeros 6 meses de operación una captura en modalidad gratuita de 28.028 suscripciones, respecto a los 107.000 fans activos identificados de las distintas marcas (26%) y a su vez, lograr que un 4% de estos usuarios gratuitos opten por una suscripción pagada (1.118 suscripciones pagadas efectivas respecto de las 28.028 suscripciones gratuitas). Ya con el conocimiento del mercado, la búsqueda de opciones de crecimiento estará focalizada en sostener las tasas de conversión a modelo pago en los siguientes años, lo anterior en línea con tendencias globales de distintas industrias que operan utilizando modelos freemium con tasas de conversión promedio entre el 3% y 5%.

<https://baremetrics.com/blog/freemium-saas-implode#.tw3or9kuc>

| Proyección N° de Suscripciones Mensuales | Año 0 | mes 7 | mes 8 | mes 9 | mes 10 | mes 11 | mes 12 |
|---|-------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Suscriptores Freemium | - | 5.000 | 8.000 | 14.000 | 19.600 | 25.480 | 28.028 |
| Suscriptores Pago | | 0 | 320 | 560 | 784 | 1.019 | 1.121 |
| Churn Rate Full (0,1% mensual) | | 0 | 0 | -1 | -2 | -2 | -3 |
| Suscriptores Pago Efectivos (Pagado - Churn rate) | | 0 | 320 | 559 | 782 | 1.017 | 1.118 |
| N° Clases F2F Plan Full | | 0 | 0 | 56 | 78 | 102 | 112 |
| N° Clases F2F Plan Freemium | | 0 | 0 | 28 | 39 | 51 | 56 |
| Suscriptores Plan Colegios | - | 0 | 0 | 0 | 6 | 6 | 7 |
| Suscriptores Plan avisadores | - | 5 | 6 | 6 | 7 | 7 | 8 |
| N° Activaciones Desarrolladores de Juegos | | 7 | 8 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| TOTAL DEMANDA | | 5.012 | 8.653 | 15.217 | 21.304 | 27.690 | 30.458 |

Fuente: Propia.

Nota: El siguiente grafico expone la demanda a contar del séptimo mes de operación de la plataforma, ya que es el mes donde estará disponible para el ingreso de los usuarios.

En relación con la construcción de nuestro mercado institucional (colegios), consideramos como fuente la información pública al Ministerio de Educación contemplando establecimientos educacionales que pueden optar a la ley de Subvención Escolar Preferencial, SEP. En esta línea son más de 11.000 a nivel nacional que podrían optar a financiamiento para acceder al servicio. En este caso, esperamos durante el primero año tener la capacidad de contar con un número de 7 colegios con suscripción activa.

| Proyección N° de Suscripciones Mensuales | Año 0 | mes 7 | mes 8 | mes 9 | mes 10 | mes 11 | mes 12 |
|---|----------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Suscriptores Freemium | - | 5.000 | 8.000 | 14.000 | 19.600 | 25.480 | 28.028 |
| Suscriptores Pago | | 0 | 320 | 560 | 784 | 1.019 | 1.121 |
| Churn Rate Full (0,1% mensual) | | 0 | 0 | -1 | -2 | -2 | -3 |
| Suscriptores Pago Efectivos (Pagado - Churn rate) | | 0 | 320 | 559 | 782 | 1.017 | 1.118 |
| N° Clases F2F Plan Full | | 0 | 0 | 56 | 78 | 102 | 112 |
| N° Clases F2F Plan Freemium | | 0 | 0 | 28 | 39 | 51 | 56 |
| Suscriptores Plan Colegios | - | 0 | 0 | 0 | 6 | 6 | 7 |
| Suscriptores Plan avisadores | - | 5 | 6 | 6 | 7 | 7 | 8 |
| N° Activaciones Desarrolladores de Juegos | | 7 | 8 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| TOTAL DEMANDA | | 5.012 | 8.653 | 15.217 | 21.304 | 27.690 | 30.458 |

Por último, agregamos, nuestra estimación de contratación del servicio de clases en vivo (face to face), donde esperamos que un 10% de los usuarios de suscripción pagada opten por tomar esta modalidad de capacitación a través de un copago con un valor promocional \$6.000.- (62,5% de descuento para quienes ya están suscritos); y un 0,2% de los usuarios gratuitos que opten por este servicio por un valor de \$15.990.-, sin la necesidad de esta con un plan de suscripción pagado.

| Proyección N° de Suscripciones Mensuales | Año 0 | mes 7 | mes 8 | mes 9 | mes 10 | mes 11 | mes 12 |
|---|-------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Suscriptores Freemium | - | 5.000 | 8.000 | 14.000 | 19.600 | 25.480 | 28.028 |
| Suscriptores Pago | | 0 | 320 | 560 | 784 | 1.019 | 1.121 |
| Churn Rate Full (0,1% mensual) | | 0 | 0 | -1 | -2 | -2 | -3 |
| Suscriptores Pago Efectivos (Pagado - Churn rate) | | 0 | 320 | 559 | 782 | 1.017 | 1.118 |
| N° Clases F2F Plan Full | | 0 | 0 | 56 | 78 | 102 | 112 |
| N° Clases F2F Plan Freemium | | 0 | 0 | 28 | 39 | 51 | 56 |
| Suscriptores Plan Colegios | - | 0 | 0 | 0 | 6 | 6 | 7 |
| Suscriptores Plan avisadores | - | 5 | 6 | 6 | 7 | 7 | 8 |
| N° Activaciones Desarrolladores de Juegos | | 7 | 8 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| TOTAL DEMANDA | | 5.012 | 8.653 | 15.217 | 21.304 | 27.690 | 30.458 |

4.8. Presupuesto de Marketing y Cronograma

| Items | Año 0 | 1 Trimestre | 2 Trimestre | 3 Trimestre | 4 Trimestre | Año 1 |
|---|-------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Desarrollo Contenido Digital Campaña Lanzamiento | \$6.000.000 | | | | | |
| Contenido Web | | | | | | |
| Catalogo Digital | | | | | | |
| Articulos Especializados | | | | | | |
| Piezas Campañas Lanzamiento | | | | | | |
| Logo y sus distintas aplicaciones | | | | | | |
| Campaña Posicionamiento | | | \$5.000.000 | \$0 | \$0 | \$5.000.000 |
| Campaña Captación Usuarios Gratuitos Redes Sociales | | | | \$2.700.000 | \$2.700.000 | \$5.400.000 |
| Posicionamiento en Buscadores | | | \$10.000.000 | \$1.800.000 | \$1.800.000 | \$13.600.000 |
| Banner Portales Estrategicos | | | \$5.000.000 | \$900.000 | \$900.000 | \$6.800.000 |
| Marketing de Contenidos (externos) | | \$6.000.000 | \$6.000.000 | \$6.000.000 | \$6.000.000 | \$24.000.000 |
| Influenciadores | | \$3.900.000 | \$4.000.000 | \$3.000.000 | \$3.000.000 | \$13.900.000 |
| Software de Marketing | | | | \$900.000 | \$900.000 | \$1.800.000 |
| Agencia Estrategia y Relaciones Publicas | | \$3.000.000 | \$3.000.000 | \$3.000.000 | \$3.000.000 | \$12.000.000 |
| Gasto Trimestral | | \$12.900.000 | \$33.900.000 | \$18.300.000 | \$18.300.000 | \$83.400.000 |

| Items | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|--------------------|---------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Desarrollo Contenido Digital Campaña Lanzamiento | \$6.000.000 | | | | | |
| Contenido Web | | | | | | |
| Catalogo Digital | | | | | | |
| Articulos Especializados | | | | | | |
| Piezas Campañas Lanzamiento | | | | | | |
| Logo y sus distintas aplicaciones | | | | | | |
| Campaña Posicionamiento | | \$5.000.000 | \$6.500.000 | \$7.800.000 | \$8.970.000 | 9867000 |
| Campaña Captación Usuarios Gratuitos Redes Sociales | | \$5.400.000 | \$7.020.000 | \$8.424.000 | \$9.687.600 | \$10.656.360 |
| Posicionamiento en Buscadores | | \$13.600.000 | \$17.680.000 | \$21.216.000 | \$24.398.400 | \$26.838.240 |
| Banner Portales Estrategicos | | \$6.800.000 | \$8.840.000 | \$10.608.000 | \$12.199.200 | \$13.419.120 |
| Marketing de Contenidos (externos) | | \$24.000.000 | \$31.200.000 | \$37.440.000 | \$43.056.000 | \$47.361.600 |
| Influenciadores | | \$13.900.000 | \$18.070.000 | \$21.684.000 | \$24.936.600 | \$27.430.260 |
| Software de Marketing | | \$2.700.000 | \$3.510.000 | \$4.212.000 | \$4.843.800 | \$5.328.180 |
| Agencia Estrategia y Relaciones Publicas | | \$12.000.000 | \$18.000.000 | \$18.000.000 | \$18.000.000 | \$18.000.000 |
| Gasto Anual | \$6.000.000 | \$83.400.000 | \$110.820.000 | \$129.384.000 | \$146.091.600 | \$158.900.760 |

5. Plan de Operaciones

Se define un plan de operaciones con una estructura liviana de gastos que facilite el desarrollo de incrementales a un bajo costo teniendo como principal objetivo capturar un rápido un volumen importante de público masivo que ve en los juegos de mesa, estrategia y rol una alternativa de entretenimiento de calidad (28.028 clientes con suscripción gratuita con un 4% de conversión a suscripción pagada).

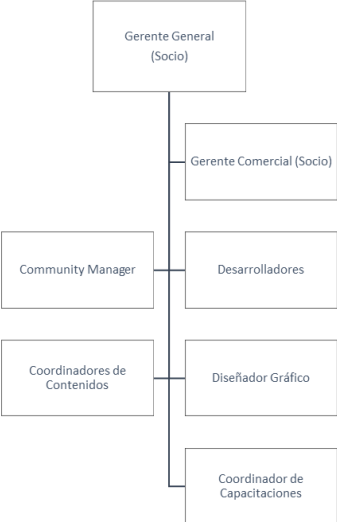
En la primera etapa y como una estrategia paralela de generación de ingresos, se abordará un foco de venta de la plataforma a instituciones educativas que puedan utilizar los beneficios de la Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP).

La segunda etapa se enfocará a partir del segundo año en el posicionamiento a los distintos juegos como una herramienta lúdica muy efectiva para el desarrollo emocional, social y cognitivo de niños y jóvenes, y de esta forma, podríamos transformarnos en un proveedor estratégico para aquellos colegios públicos y subvencionados entregando una herramienta tecnológica y muy eficiente en todo lo relacionado a contenido didáctico-lúdico, hacer recomendaciones de productos con un enfoque educativo-lúdico y proponer experiencias lúdicas-educativas.

Dentro de las actividades clave del plan de operación de la empresa, se considera que las actividades de generación de leads para el registro exitoso de usuarios, la generación de contenidos y clases face to face son las más importantes, en particular la primera ya que, el proceso de enrolamiento inicial debe con la menor fricción, esto es clave para el logro del registro del usuario , el que combinado con una buena experiencia permitirá avanzar hacia una rápida conversión de usuarios al modelo de suscripción pagado.

El equipo gestor del proyecto estará constituido por los socios fundadores, Sr. Gustavo Retamales y Sr. Tomás Zañartu, quienes durante los dos primeros años de operaciones trabajaran a medias jornadas.

El siguiente organigrama será considerado para el primer año de operación, es una estructura organizacional liviana y que tiene como foco la implementación del proyecto y puesta en marcha para logro de los objetivos iniciales definidos.



(Para revisar mayor detalle, ver Plan de Negocios Parte II)

6. Plan Financiero

El plan financiero se construyó en un horizonte de evaluación de 5 años y un 6° año de proyección para una eventual expansión regional.

Estado de Resultado.

El siguiente es el estado de resultado proyectado para el periodo del proyecto a 5 años incluyendo una proyección de expansión LATAM a partir del 6° año.

| ESTADOS DE RESULTADOS | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 |
|---|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------|
| Ingresos por Ventas | 98.582.484 | 398.057.279 | 479.068.429 | 593.202.275 | 697.970.801 | 799.754.193 | |
| Ingresos Plan Full Efectivos | 22.777.622 | 96.743.437 | 116.090.560 | 133.502.855 | 146.851.593 | 146.859.217 | |
| Ingresos Clases F2F Plan Full | 2.085.762 | 9.674.344 | 11.609.056 | 13.350.285 | 14.685.159 | 14.685.922 | |
| Ingresos Clases F2F Plan Freemium | 2.785.714 | 12.929.104 | 15.514.925 | 17.842.163 | 19.626.380 | 27.476.932 | |
| Ingresos Plan Colegios | 12.294.750 | 87.750.000 | 117.000.000 | 182.000.000 | 247.000.000 | 261.950.000 | |
| Ingresos Plan Avisadores | 28.933.538 | 87.332.154 | 94.500.000 | 103.500.000 | 112.500.000 | 117.000.000 | |
| Ingresos Activaciones Desarrolladores de Juegos | 29.705.099 | 103.628.240 | 124.353.888 | 143.006.971 | 157.307.668 | 173.038.435 | |
| Expansión LATAM (Planes Full Efectivos) | | | | | | | 58.743.687 |
| (-) Costos de Venta | -3.456.244 | -16.843.710 | -20.621.788 | -25.375.671 | -29.551.076 | -35.459.332 | |
| Costo de Venta F2F Suscripción Full | -1.564.322 | -7.255.758 | -8.706.792 | -10.012.714 | -11.013.869 | -11.014.441 | |
| Costo de Venta F2F Suscripción Freemium | -783.972 | -3.638.585 | -4.366.302 | -5.021.247 | -5.523.371 | -7.732.720 | |
| Costo de Venta Colegios | -430.316 | -3.071.250 | -4.095.000 | -6.370.000 | -8.645.000 | -9.168.250 | |
| Costo de Venta Webpay Plus | -677.634 | -2.878.117 | -3.453.694 | -3.971.710 | -4.368.835 | -4.369.062 | |
| Costo de Venta Paypal (Expansión LATAM) | | | | | | | -3.174.859 |
| MARGEN BRUTO | 95.126.240 | 381.213.570 | 458.446.641 | 567.826.604 | 668.419.725 | 764.294.861 | |
| Arriendo Oficina | -13.080.000 | -13.080.000 | -13.080.000 | -13.080.000 | -13.080.000 | -13.080.000 | |
| Contabilidad Externa | -3.600.000 | -3.600.000 | -3.600.000 | -3.600.000 | -3.600.000 | -3.600.000 | |
| Gasto Publicidad Marketing | -83.400.000 | -110.820.000 | -129.384.000 | -146.091.600 | -158.900.760 | -190.680.912 | |
| Mantenión de Equipamiento Computacional | -1.800.000 | -1.800.000 | -1.800.000 | -1.800.000 | -1.800.000 | -1.800.000 | |
| Plan de Telefonía y Servicio Internet | -2.400.000 | -2.400.000 | -2.400.000 | -2.400.000 | -2.400.000 | -2.400.000 | |
| Servicios Basicos (Aseo, Luz, Agua, Internet) | -4.200.000 | -4.200.000 | -4.200.000 | -4.200.000 | -4.200.000 | -4.200.000 | |
| Remuneraciones del Personal | -82.080.000 | -133.200.000 | -166.320.000 | -166.320.000 | -166.320.000 | -166.320.000 | |
| Bono de Gestión | 0 | -12.420.000 | -12.420.000 | -12.420.000 | -12.420.000 | -12.420.000 | |
| EBITDA | -95.433.760 | 99.693.570 | 125.242.641 | 217.915.004 | 305.698.965 | 369.793.949 | |
| EBITDA/ Ingresos | -97% | 25% | 26% | 37% | 44% | 46% | |
| Depreciación (Activos Fijos) | -5.355.000 | -5.355.000 | -5.355.000 | -8.675.000 | -8.675.000 | -8.675.000 | |
| Amortizaciones (Inversiones) | -17.192.676 | -17.192.676 | -31.192.676 | -31.192.676 | -31.192.676 | -31.192.676 | |
| Otros Gastos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| (=) EBIT | -117.981.435 | 77.145.894 | 88.694.965 | 178.047.328 | 265.831.289 | 329.926.273 | |
| Impuesto a la Renta (27%) | 0 | 0 | 17.787.120 | 48.072.779 | 71.774.448 | 89.080.094 | |
| RESULTADO DEL EJERCICIO | -117.981.435 | 77.145.894 | 70.907.845 | 129.974.550 | 194.056.841 | 240.846.179 | |

Flujo de Caja a 5 años

| FLUJOS | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 |
|--|---------------------|---------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Resultado del Ejercicio | | -117.981.435 | 77.145.894 | 70.907.845 | 129.974.550 | 194.056.841 | 240.846.179 |
| Depreciaciones(+) | | 5.355.000 | 5.355.000 | 5.355.000 | 8.675.000 | 8.675.000 | 8.675.000 |
| Amortizaciones(+) | | 17.192.676 | 17.192.676 | 31.192.676 | 31.192.676 | 31.192.676 | 31.192.676 |
| Flujo de fondos | 0 | -95.433.760 | 99.693.570 | 107.455.521 | 169.842.225 | 233.924.517 | 280.713.855 |
| Inversiones (-) | -227.529.471 | | | | | | |
| Activos Fijos(-) | -26.775.000 | - | - | -16.600.000 | - | - | - |
| Puesta en Marcha (-) | -85.963.378 | - | - | - | - | - | - |
| Capital de Trabajo(-) | -114.791.093 | -8.775.000 | -11.700.000 | -18.200.000 | -24.700.000 | -26.195.000 | - |
| Recuperación Capital de Trabajo (+) | - | - | - | - | - | 204.361.093 | - |
| Incrementos Inversiones crecimiento IT (-) | - | -83.300.000 | - | - | - | - | - |
| Liquidación de Activos (+) | - | - | - | - | - | 15.000.000 | - |
| Flujo libre de fondos | -227.529.471 | -187.508.760 | 87.993.570 | 72.655.521 | 145.142.225 | 427.090.609 | 280.713.855 |

| Punto | Valor |
|--------------------|---------------|
| Rd (6 en Adelante) | 16,38% |
| Rd (0 a 5) | 15,25% |
| VAN | \$15.799.406 |
| TIR | 17% |
| ROI | 7% |
| Payback (años) | 5,3 |

Flujo de Caja a perpetuidad

| FLUJOS | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 |
|--|---------------------|---------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| Resultado del Ejercicio | | -117,981,435 | 77,145,894 | 70,907,845 | 129,974,550 | 194,056,841 | 240,846,179 |
| Depreciaciones(+) | | 5,355,000 | 5,355,000 | 5,355,000 | 8,675,000 | 8,675,000 | 8,675,000 |
| Amortizaciones(+) | | 17,192,676 | 17,192,676 | 31,192,676 | 31,192,676 | 31,192,676 | 31,192,676 |
| Flujo de fondos | 0 | -95,433,760 | 99,693,570 | 107,455,521 | 169,842,225 | 233,924,517 | 280,713,855 |
| Inversiones (-) | -227,529,471 | | | | | | |
| Activos Fijos(-) | -26,775,000 | - | - | -16,600,000 | - | - | - |
| Puesta en Marcha (-) | -85,963,378 | - | - | - | - | - | - |
| Capital de Trabajo(-) | -114,791,093 | -8,775,000 | -11,700,000 | -18,200,000 | -24,700,000 | -26,195,000 | - |
| Incrementos Inversiones crecimiento IT (-) | - | -83,300,000 | - | - | - | - | - |
| Valor Perpetuidad | - | - | - | - | - | - | 1,271,238,728 |
| Flujo libre de fondos | -227,529,471 | -187,508,760 | 87,993,570 | 72,655,521 | 145,142,225 | 207,729,517 | 1,551,952,583 |

| Punto | Valor |
|---------------------------|---------------|
| Rd (6 en Adelante) | 16.38% |
| Rd (0 a 5) | 15.25% |
| VAN | \$570,188,476 |
| TIR | 39% |
| ROI | 230% |
| Payback (años) | 5.5 |

(Para revisar mayor detalle, ver Plan de Negocios Parte II)

7. Riesgos Claves

Para el desarrollo del proyecto, se han identificado los siguientes riesgos claves:

Capacidad de crecimiento suscripciones pagadas: El ecosistema para poder operar de forma eficiente necesita generar de forma rápida un volumen importante de suscriptores gratuitos que interactúen con las distintas funcionalidades, y esto permita que pueda desarrollarse de buena forma una de las tres ofertas fundamentales que ofrece la plataforma, “Reunir Comunidad”, si no logramos reunir una cantidad importante de usuarios, este servicio no podría operar de forma óptima.

No validar el Recurso Juego, en la educación: Otro factor fundamental en una segunda etapa del proyecto, es lograr posicionar a los distintos juegos como una herramienta lúdica muy efectiva para el desarrollo emocional, social y cognitivo de niños y jóvenes, y de esta forma, transformarnos en un proveedor estratégico de colegios públicos y subvencionados en todo lo relacionado a recomendación y capacitación de la herramienta juegos. Para este efecto la ley SEP es fundamental como mitigador de este factor de riesgo.

Dificultad para obtención de financiamiento: El proyecto requiere crecimientos por volumen por lo que, sin el financiamiento adecuado y oportuno, se transforma en un riesgo clave. El plan de mitigación es obtener financiamiento propio de los socios para el

plan de proyecto de 5 años y; eventualmente un plan de implementación alternativo más liviano.

Nuevos competidores con el mismo modelo: si bien es una plataforma nueva y de nicho en la educación, nuevos competidos podrían ingresar al mercado con un modelo similar, afectando la demanda requerida para sostener altos volúmenes. El plan de mitigación es diseñar un modelo de plataforma que permita generar desarrollos bajo modelos agiles para ser altamente competitivos y eficientes en el mercado donde nos insertaremos.

8. Propuesta al Inversionista

Para el proyecto a un plazo de 5 años no se considera una propuesta a un inversionista, dado que como fuente de financiamiento del proyecto los 2 socios incorporan el capital de trabajo e Inversiones por un total de MM\$415.- Cada uno aportara el equivalente al 50% de participación de la empresa.

Sin embargo, al finalizar el periodo, al 6° año se evaluará la posibilidad de incorporar inversionistas con el propósito de obtener nuevas fuentes de inversión para impulsar la expansión en Latinoamérica.

A continuación, se exponen las proyecciones del VAN por etapas que dan cuenta del plan de crecimiento



9. Conclusiones.

Los juegos de mesa, estrategia y rol son una poderosa e innovadora herramienta cuando hablamos del desarrollo emocional, social y cognitivo de niños, jóvenes y también adultos, los últimos avances en neurociencia lo confirman. Hoy por hoy toman un gran protagonismo en nuestro país, aumentando sus ventas de forma importante, pero a nivel mundial el tema está mucho más avanzado. Para el año 2023, espera que se valore a la industria de los juegos de mesa en 12.000 millones de dólares [11.000 millones de euros]. Y, en 2018, los juegos de tablero superaron a los videojuegos en la plataforma de crowdfunding Kickstarter: los juegos de tablero recaudaron un total de 165 millones de dólares [150 millones de euros], mientras que los videojuegos recaudaron un total de 15,8 millones de dólares [14,3 millones de euros]. Es por esto que definimos centrar nuestro plan de negocio en la industria de los juegos y unirlo, con la industria de la capacitación de los mismos.

El presente plan de negocio busca evaluar la implementación de una nueva plataforma tecnológica, con el propósito de cubrir tres problemáticas que viene de la mano de la creación de un ecosistema que reúne a los distintos actores en torno al juego (nuestros segmentos de clientes). (1) Público Masivo donde ponemos nuestro foco en hombres y mujeres entre los 15 y 35 años, (2) Colegios públicos y subvencionados que puedan acogerse al financiamiento de la ley SEP, (3) Desarrolladores y Distribuidores de Juego, y, además, (4) avisadores para poder financiar un modelo freemium (suscriptores que no deberían pagar directamente por acceder al contenido, pero si deben aceptar que se les muestre publicidad (la publicidad tipo SPAM no está disponible en la suscripción pagada).

A partir de los antecedentes estudiados vemos un mercado de juegos de estrategias como un importante recurso y palanca con potenciales de desarrollo que a la fecha no deberían ser menores a los \$22.000 millones de pesos al año (107.000 jugadores).

Por otro lado, vemos también el mercado institucional (Colegios públicos y subvencionados) existen más de 11.400 colegios habilitados con más de 2.000.000 de alumnos beneficiarios para utilizar presupuesto con cargo a ley SEP (subvención escolar preferencial).

La evaluación financiera del proyecto es muy positiva ya sea a través de su flujo de caja bajo el escenario con liquidación de activos definido a cinco años con un valor actual neto de MM\$15,7 y una TIR del 17%, y de igual forma con una perspectiva futura la evaluación financiera a través de su flujo de caja bajo el escenario de perpetuidad que propone un valor actual neto de MM\$570,1 y una TIR del 39%.

El análisis de sensibilidad nos demuestra también que estamos frente a un modelo de negocio que es sensible a los ingresos del modelo pagado, sin embargo, demuestra resiliencia en su cobertura a uno de sus riesgos clave (capacidad de crecimiento de suscripciones pagadas), ya que permite mitigar los efectos y soportar con otras líneas de negocio dando viabilidad del negocio.

Finalmente, la plataforma tiene un gran potencial de escalabilidad en otros mercados y una gran capacidad de poder incorporar fácilmente nuevos juegos y participantes que tengan necesidades aprendizaje. Vemos con mucha fuerza un proyecto de alto impacto social que nos permite aportar al país, con una idea de negocio distinta, innovadora y única en el mercado que promueve el desarrollo del aprendizaje a través de elementos lúdicos y que, combinados con la tecnología buscan mejorar la calidad de la educación y en consecuencia la calidad de vida de miles de personas y estudiantes chilenos.

10. Bibliografía y fuentes

- Video entrevista de propiedad de marca Mitos y Leyendas a profesor de Lenguaje Jorge Monsalves
 - <https://www.youtube.com/watch?v=qxcvYkzjZe4&t=774s>
- Entrevista Imma Marin, Programa Aprendemos Juntos BBVA
 - <https://www.youtube.com/watch?v=WYf9r52Jhwg>
- Sitio web oficial experta en juegos Imma Marin
 - <https://www.immamarin.com/>
- Entrevista David Bueno, Programa Aprendemos Juntos BBVA
 - <https://www.youtube.com/watch?v=nXQe7I5WBXs>
- Libro Cerebroflexia, neurocientífico David Bueno, Editorial Plataforma / Neurociencia para educadores, Octaedro Editorial
- Video entrevista de propiedad de la marca Devir Latam a la psicóloga, creadora de juegos y educadora Núria Guzmán
 - https://www.youtube.com/watch?v=rI8HqZOW_Qo&t=6s
- Video entrevista de propiedad del canal Juegos de Mesa Perú, al profesor y creador de juegos Manu Sanchez.
 - <https://www.youtube.com/watch?v=50FgapqRpwY>
- Entrevista al psicólogo y Daniel Goleman, Programa Aprendemos Juntos BBVA.
 - <https://www.youtube.com/watch?v=k6Op1gHtdoo>
- Libro Inteligencia Emocional, psicólogo Daniel Goleman, Javier Vergara Editor.
- Charla TED, experto en educación Sir. Ken Robinson
 - <https://www.youtube.com/watch?v=iG9CE55wbtY&t=62s>
- Entrevista al experto en educación, Programa Aprendemos Juntos BBVA.
 - <https://www.youtube.com/watch?v=WP8WSK-6Pj0&t=5s>
- Libro El Elemento, Sir Ken Robinson, Editorial Conecta
- Libro Encuentra Tu Elemento, Sir Ken Robinson, Editorial Conecta
- Libro Escuelas Creativas, Sir Ken Robinson, Editorial Grijalbo
- Libro Tú, Tu Hijo y La Escuela, Sir Ken Robinson, Editorial Grijalbo
- Entrevista al Investigador en educación Alex Beard, Programa Aprendemos Juntos BBVA.

- o https://www.youtube.com/watch?v=jKS8d_i4qsg
- Libro Otras Formas de Aprender, Alex Beard, Editorial Plataforma.
- Sitio web oficial escritora, filósofa y divulgadora Elsa Punset
 - o <https://www.elsapunset.com/>
- Entrevista a la escritora, filósofa y divulgadora Elsa Punset, Programa Aprendemos Juntos BBVA.
 - o https://www.youtube.com/watch?v=KUTh9fBg_nQ
- Blog Carabanchel, artículo juegos de mesas
 - o <https://carabanchel.net/vivimos-en-la-edad-de-oro-de-los-juegos-de-mesa/>
- Blog Oficial Mitos y Leyendas, Artículo La importancia del juego en el aprendizaje.
 - o <https://blog.myl.cl/la-importancia-del-juego-en-el-aprendizaje/>
- Blog Oficial Mitos y Leyendas, Artículo Juego, imaginación y conocimiento
 - o <https://blog.myl.cl/juego-imaginacion-y-conocimiento/>
- Blog Oficial Mitos y Leyendas, Artículo El Rol educativo de Mitos y Leyendas
 - o <https://blog.myl.cl/el-rol-educativo-de-mitos-y-leyendas/>
- Blog Oficial Mitos y Leyendas, Artículo Juego y construcción del aprendizaje
 - o <https://blog.myl.cl/juego-y-construccion-del-aprendizaje/>
- Blog Oficial Mitos y Leyendas, Artículo Los pilares de Mitos y Leyendas
 - o <https://blog.myl.cl/los-pilares-de-mitos-y-leyendas/>
- Sitio web Ajedrez
 - o www.chess.com

11. Anexos

Anexo N°1 – El rol de juego en la escuela y la sociedad.

Por Alejandro González Ríos
Profesor de Historia, Geografía y Ciencias Sociales.

En nuestra actualidad, el juego es una actividad humana generalmente subvalorada por nuestro sistema educativo y a nivel de la sociedad en general, ya que en torno a este priman prejuicios, desconocimiento, desinterés, desinformación e infantilización; algo que debe ser superado a cierta edad, y que muchas veces, invizibilizamos debido al paradigma adultocéntrico desde el cual se construye nuestra sociedad contemporánea.

Vinculamos la vida adulta al trabajo, y durante esta etapa de la vida generalmente no hay tiempo para jugar. La vida no es un juego según creen algunos y algunas, ya que debemos enfrentarnos día a día con los miedos que provoca la incertidumbre del porvenir, de aquello que no conocemos, de la vida misma. Y al parecer la “vida seria de adulto” podría responder y apaciguar esto, o al menos varios adultos así lo creen. Bien lo señaló Ragnar Behncke¹ en **“1, 2, 3, por mí y por todos mis compañeros. La seriedad del juego en la escuela”**, al decir que la adultez se asoma como una experiencia poco luminosa, triste, donde la seriedad se apodera del alma y nuestro ánimo. Esto le da un sentido al trabajo tal como lo entendían los romanos antiguos, “tripalium”, el azote de tres palos cuya finalidad era sencillamente hacer sufrir. No por nada popularmente nos referimos al trabajo como “pega”.

Siendo adultos nos esforzamos por resistir aquello que supuestamente sería la “vida adulta”, aquello que nos pega, alejándonos de aquellas cosas que disfrutamos hacer de manera dedicada por ser adultos como deberíamos serlo: trabajar, pagar, gastar, construir. ¿Y jugar? Olvidamos de esta manera la importancia de disfrutar la vida, de llevarla con tiempo, con goce, idea muy diferente a la del trabajo.

En este contexto, la interrogante sobre el rol del juego en nuestra sociedad actual, no sólo debe estar enfocada en la escuela, sino que también en nuestras vidas. ¿Cómo el juego debe y puede interrumpir en nuestra sociedad y en nuestra educación? Diversos especialistas han respondido desde sus profesiones a esta interrogante, apuntando todos ellos a la misma respuesta: la necesidad de reformar, descomprimir el sistema educacional para dar un espacio significativo al juego en la escuela y en la sociedad. Al parecer el juego tiene una importancia fundamental poco vista o considerada como tal por

¹ Behncke E., Ragnar, **1, 2, 3 Por mí y por todos mis compañeros. La seriedad del juego en la escuela**, Editorial Maval SPA, Santiago, 2017

nuestras instituciones educativas y políticas públicas, importancia vinculada al desarrollo de la imaginación, la creatividad y la libertad. El juego sería contenedor de varios beneficios y condiciones de posibilidad en el desarrollo de las personas. Más aún, hay quienes ven el juego como un espacio necesario de habitar y redefinir en su relación con otras prácticas sociales humanas, ya que permite aprender a través de la metáfora, el error, la sorpresa.

Al respecto, Beatriz Ávalos, premio nacional de educación, señala que globalmente el juego es comprendido como un elemento fundamental en la educación, el cual, sin embargo, no ha logrado traducirse como una aplicación práctica dentro de las políticas públicas, al no estar presente al momento de estructurar el sistema escolar, elaborar el currículum, etc. Las políticas públicas chilenas al estar centradas en desarrollar un proceso de escolarización temprana, enfocado en la promoción de habilidades en estudiantes con menos oportunidades socioculturales, coarta la oportunidad de desarrollar experiencias creativas, libres y placenteras (como las lúdicas), provocando con ello que las personas dejen de disfrutar el hecho de aprender por apresurar el desarrollo cognitivo antes que otros aspectos afectivos, sociales y emocionales, imposibilitando con ello el desarrollo de espacios significativos para la autonomía y la creatividad.

La sobreescolarización limita de esta manera, el desarrollo libre de las personas, restándoles campo para que niños y niñas desarrollen un lenguaje propio que les permita ir explicando el mundo, que promuevan la imaginación para crear, el desarrollo de procesos de enseñanza y aprendizaje colectivos, el desarrollo de habilidades sociales significativas, etc. Frente a este contexto de sobreescolarización, se hace necesario cambiar nuestras prioridades y enfocarnos en cosas fundamentales como la naturaleza de los estímulos que necesitan los estudiantes para fomentar la libertad, la exploración, la curiosidad, la imaginación y el gusto por aprender. Y para esto, los especialistas y expertos señalan que debe existir un espacio para el juego. Sólo con la promoción de espacios no estructurados, que escapen a la rigidez del sistema escolar, podremos desarrollar todos estos aspectos fundamentales anteriormente señalados.

Aquí vislumbramos el primer rol del juego en la escuela: erigirse como espacio habitable en donde los niños y niñas aprenden habilidades y actitudes necesarias para la vida en sociedad, promoviendo experiencias de aprendizaje significativas a través de metodologías lúdicas, que dan espacio para aprender en comunidad, aprender de los errores sin miedo al castigo, y motivar el interés de los estudiantes en ser protagonistas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Para concretar aquello, es necesario a su vez reformar el paradigma desde el cual se construye la educación y se erigen las políticas públicas, enfocadas en la escolarización temprana en vez de la promoción de experiencias creativas, libres, placenteras, enfocadas en la exploración, la curiosidad, la imaginación y el gusto por aprender. La clase no puede ser siempre tan estructurada al punto de no permitir o no dar espacios para la creatividad y la imaginación. Por eso es importante que los docentes y adultos en general se reconecten con su “espíritu lúdico”, ya que es la única forma en la

que podremos empatizar con esa necesidad infantil de conocer y explorar, para así mantenerla a lo largo de los años y promoverla como valores de una nueva vida adulta.

En este sentido, la invitación que nos hace Beatriz Ávalos es a salirnos de las estructuras verticales del sistema, conectarnos con el “espíritu lúdico” y diseñar oportunidades de aprendizaje que permitan a los mismos niños y niñas, crear, descubrir y aprender con otros. Y para incorporar un cambio de paradigma que implique integrar el aspecto lúdico al aula, es necesario reflexionar tanto con docentes, padres y apoderados, señalándoles los riesgos que implica jugar, y a la vez la oportunidad de aprendizaje que significa para el desarrollo de niños y niñas, reconociendo de esta manera sus propias capacidades. Por esta razón es importante también no sólo gestar políticas públicas que abran el paradigma actual de la educación, sino que también es importante educar a los padres para que entiendan que es bueno jugar, que pueden aventurarse, que pueden imaginar y hacer algo que podría contener algún riesgo en el proceso.

Durante la primera edad escolar, el juego forma parte del aprendizaje, razón por la cual la transición de la casa al colegio no se les hace difícil a los niños y niñas. En este sentido, los juegos tienen un carácter formativo al servir como herramientas que les permite a las y los estudiantes enfrentar diversas situaciones, ante las cuales se van adaptando hasta dominarlas. A través del juego niños y niñas buscan, exploran, prueban y descubren el mundo por ellos mismos, siendo así un instrumento eficaz para la educación. Dentro de este contexto, el juego cuenta con múltiples beneficios en el proceso de maduración del niño: satisface necesidades básicas de ejercicio físico, es una excelente vía para expresar y realizar sus deseos, la imaginación del juego facilita el posicionamiento moral y la maduración de ideas, es un canal de expresión y descarga de sentimientos, ayudando así al desarrollo de la inteligencia emocional; los juegos de imitación ejercitan y ensayan para a vida adulta, cuando se juega con otros niños se socializa y gesta al mismo tiempo las futuras habilidades sociales, etc.

Por lo anterior, el juego se presenta como un canal magnífico para conocer los comportamientos de los niños (y de las personas en general) y así poder encauzar y premiar hábitos. No pensemos que en la medida que vamos creciendo, debemos abandonar el juego y dedicarnos a tareas más intelectuales, serias o adultas, ya que las herramientas lúdicas de los juegos permiten al ser humano actuar como un artesano de sus capacidades sociales, permitiendo divertirnos, entrar en múltiples versiones de nosotros mismos y de la vida que conocemos diariamente; nos permite entrar en una zona de disfrute, de goce, donde nos distanciamos de las normas cotidianas que nos quitan libertad, permitiéndonos con ello reconstruir nuestra identidad constantemente. De este modo, los juegos se presentan como una maravillosa forma de reconstruirnos a nosotros mismos, permitiendo en contextos escolares desarrollar diversos aprendizajes tales como enseñar a compartir, a jugar e innovar en las versiones de cada juego; mantener el interés del niño, potenciar las disposiciones colaborativas, acompañar la frustración con herramientas sociales y emocionales asertivas; aprender a regular el tiempo y los hábitos personales; aportar diversas aristas para trabajar la convivencia escolar, la formación ciudadana, etc.

No obstante lo anterior, para darle cabida al juego en la escuela, definir su rol, y “jugar en la escuela”, como lo señala Sarlé², es necesario conocer, definir y diferenciar diversos aspectos vinculados al juego y las prácticas lúdicas dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje. La autora señala que el juego ha sido asociado con la creatividad, el placer, la exploración, características que le son propias y a la vez comparte con otras actividades humanas, razón por la cual nos equivocamos generalmente cuando llamamos “juego” a toda actividad que involucre imaginación o desplegarse de la realidad. Al conceptualizar de esta forma, creemos que todo lo que hacen los niños en el jardín por ejemplo, es juego, cuando no es así.

Por esta razón, hay que cuidarse de no caer en los prejuicios que existen sobre el juego al momento de instalarlo en la escuela como herramienta de aprendizaje. Este obstáculo se refiere a las relaciones que hay entre el juego y la enseñanza, ya que se considera que ciertas características propias del juego (como la libertad del jugador, la relación proceso-producto, la ausencia de direccionalidad, o la ausencia de control sobre lo aprendido) tornan inadecuada su inclusión en la escuela cuando se piensa en la enseñanza. En este sentido, se suele definir el juego como experiencia espontánea propia de la infancia, el cual tiene impacto en el desarrollo pero que es ajeno a los objetivos de aprendizaje escolares.

Todo esto señala lo complejo que es aplicar el juego y metodologías de aprendizaje lúdicas en la escuela, y específicamente en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Estos prejuicios tradicionales hacen creer que el juego no reduce la incertidumbre propia de la complejidad de las prácticas educativas, lo que dificulta programarlo con la enseñanza. Se suele creer que generalmente que la enseñanza tiene claridad en los fines que persigue, y que, en cambio, el juego trabaja sobre escenarios y situaciones imaginadas, rompiendo la relación directa con la realidad sin responder a las necesidades de un contrato didáctico.

Al respecto, se hace necesario buscar otros criterios para precisar la presencia del juego en el ámbito escolar, para dejar de considerar ambos fenómenos (enseñanza-juego) de manera separada, y mirando los aspectos que comparten en común y el modo en que uno y otro se restringen mutuamente. Sólo así se podrá respetar el valor que tanto el juego como la enseñanza tienen para los niños. Por tanto, en lugar de considerar posturas polares, hay que pensar en qué aspectos de la enseñanza se enriquecen cuando se vincula con propuestas lúdicas, y qué juegos valen la pena enseñar como contenidos socialmente importantes, y que no solo esconden contenidos escolares.

No obstante todo lo anterior, podemos encontrar experiencias didáctico-lúdicas positivas dentro de nuestro contexto nacional, tanto a nivel social, cultural e incluso escolar, sobre todo considerando productos y juegos de manufactura nacionales, como lo son los productos de la marca *Mitos y Leyendas*. Como ya es conocido dentro de nuestra cultura popular chilena, la marca *Mitos y Leyendas* y los productos asociados a ésta, nos acompañan como experiencia lúdica aproximadamente desde el 2001 de la mano de la empresa Salo S. A en su génesis (actualmente parte de la empresa *Klu! Trends &*

² Sarle, Patricia M., *Enseñar el Juego y Jugar la Enseñanza*, Editorial Paidós, Buenos Aires, 2006

Novelties.). A lo largo de los años, la marca y sus diversos productos demostraron contener un notable potencial educativo-lúdico que varios jugadores identificamos y aprendimos jugándolo, compartiéndolo, criticándolo, reformulándolo y aplicándolo como estrategia de aprendizaje y desarrollo de habilidades socioemocionales en diferentes escenarios familiares, sociales laborales y profesionales.

Es más, varios docentes, psicólogos y diversos profesionales de la educación chilena en la última década, identificaron un notable potencial en la marca y sus productos, destacándolo por fomentar el pensamiento lógico matemático, el trabajo en equipo, la creatividad y la imaginación, el pensamiento crítico y divergente, o incluso áreas de conocimiento específico de disciplinas y ciencias como la historia, el arte y la literatura. A través de sus ilustraciones y de las temáticas histórico-culturales, estos productos despertaron y siguen despertando, el interés de niños, niñas y adultos a lo largo de Chile. Diversos docentes del área de las ciencias sociales han constatado que la experiencia lúdica con *Mitos y Leyendas* llaman la atención de estudiantes, padres y apoderados, a la hora de presentarles de manera gráfica algunos personajes claves de diversos contenidos curriculares de asignatura como historia, lenguaje, arte, filosofía, etc. De igual manera y a partir de las diversas mecánicas del juego, diversos profesionales de la educación han logrado que los contenidos curriculares importantes, salgan de la sala de clases y se transformen en experiencias de aprendizaje aplicables en la vida en sociedad, reforzando el interés, la curiosidad, el aprendizaje por competencias, los vínculos estudiantes-profesor/a, etc.

Nuestra invitación es a pensar el juego en contextos escolares como una actividad social que plantea claras limitantes y desafíos en la transposición didáctica del sentido lúdico, cuyo riesgo no está ausente de oportunidades de mejora que podrían enriquecer de múltiples maneras la experiencia de aprendizaje a través de herramientas lúdica. Ver el juego como una forma de diálogo es importante para los procesos de enseñanza-aprendizaje, destacándolo como una actividad social y vinculante.

De tal manera, el juego actúa como un espacio donde niños y niñas aprenden habilidades y actividades necesarias para estar con otros y donde se pone en juego el desarrollo y fortalecimiento de habilidades sociales. Tal como señalaría Sarlé, la escuela es un espacio cultural diferente en el que se suceden los juegos de los niños. Y en la etapa infantil, “*el juego parecería apuntar a un vector de aprendizaje muchas veces descuidado, y que sin embargo resulta básico para la alfabetización integral de los niños.*”³ (Sarlé, 2006, p.8)

³ Sarle, Patricia M., *Op. Cit*, 2006, p. 8 y ss.

Anexo N°2 – Información de Tendencias, El Juego y La educación.

Aquí hay una invitación a otra mirada

Desde una perspectiva constructivista, el juego cumple de manera directa con la necesidad de entregar al estudiante las herramientas necesarias, lo que se llama crear andamiajes, que le permitan construir sus propios procedimientos para resolver una situación problemática, lo que implica que sus ideas puedan verse modificadas y siga aprendiendo.

Desde esta perspectiva, se considera al estudiante como poseedor de conocimientos previos, sobre los cuales tendrá que construir nuevos saberes. Solamente habrá aprendizaje significativo cuando lo que se trata de aprender se logra relacionar de forma sustantiva y no arbitraria con lo que ya conoce quien aprende, es decir, con aspectos relevantes y preexistentes de su estructura cognitiva.

Las dinámicas educacionales que involucran al juego como un eje principal son especialmente eficaces para evaluar el conocimiento previo del alumno, apreciamos su desempeño desde el momento en que comprende o no las reglas del juego propuesto. Un punto para tener presente es el proceso de ensayo y error. En los juegos un traspie se corrige, se enfrenta, se le quita la sombra prohibitiva. El error se hace liviano, y se transforma en un paso necesario en la ruta del aprendizaje.

Siguiendo a autoras como Imma Marín sé que la actividad en el juego es continua y, por eso, el juego implica creación, imaginación, exploración y fantasía. A la vez que el niño juega, crea cosas, inventa situaciones y busca soluciones a diferentes problemas.

Niños y jóvenes se toman estas experiencias precisamente como eso, como un juego, de tal manera que el estudiante de forma entretenida. Sin saberlo, aprenden de la experiencia adoptándola como un ejercicio práctico y, sobre todo, útil. Los

jugadores/estudiantes se ubican desde el hacer, creando sentido frente al aprendizaje de manera rápida y eficaz.

El juego a lo largo de la historia ha tenido diversas formas de expresión, según las diferentes etapas en la vida del hombre que nos invita a mirar más allá del rol de éste en la entretención. En este abordaje nos hemos propuesto generar una reflexión en las áreas de aprendizaje desde diferentes puntos de vista del juego en la vida humana y como desde este hacer se desprenden habilidades del siglo XXI que tienen su base en la historicidad del hombre.

La educación es significativa si está estrechamente ligada a cuestiones que interesan a los niños/as, sus familias y sus comunidades. Hoy se busca que la educación en la escuela y la educación fuera de la escuela tienen que estar estrechamente vinculadas para que el aprendizaje forme parte de la vida.

<https://www.youtube.com/watch?v=WYf9r52Jhwg>

<https://www.immamarin.com/>

Juego, imaginación y conocimiento

No hay imaginación sin conocimiento basal, o conocimiento común mínimo: para imaginar, yo necesito estar dentro de una cultura. Pero el juego, en tanto expresión de esa imaginación, no es solamente reproducción del conocimiento cultural, sino una recreación del mismo. Ese es el aspecto más importante del juego de los niños.

Desde la sociología se ha descrito el juego como una forma de expresión de una cultura de pares: un grupo de niños de la misma edad que utilizan los datos de la cultura para dar cauce a su imaginación y, al hacerlo, producen re-creaciones. Los niños toman como punto de partida las cosas de la cotidianidad y en ese proceso de re-contar historias, que es el juego, dan origen a nuevas producciones culturales, generando conocimiento nuevo.

Los niños, cuando juegan, no tienen la preocupación del aprendizaje, porque el juego es importante para ellos en tanto proceso de interacción con el otro. Si el niño, durante ese proceso, aprende algo, no tiene mucha consciencia al respecto. Sin embargo, durante el juego acontece el aprendizaje. Por esto nosotros decimos que el juego es importante.

El juego no reemplaza al profesor, es un apoyo natural a los procesos empujados desde la escuela. Durante el proceso del juego infantil, hay la posibilidad de un aprendizaje, en parte debido a la incertidumbre del proceso. Cuando yo como adulto impongo al juego la condición cartesiana y no lúdica del aprendizaje, estamos matando el juego, porque estamos eliminando la posibilidad de recreación del niño. Es importante que los juegos, educativos y no, la capacidad de tomar decisiones, de hablar sobre esto o aquello, y no solamente de hacer lo que los adultos le estamos pidiendo.

Aprendiendo más y mejor

Al incluir tanto el juego, como la inteligencia emocional en el aula, el profesor se vuelve un guía, un mentor. Más un tutor y garante de los espacios de aprendizaje que un guardián del conocimiento. Esto nos hace sentido con lo que nos señala David Bueno, "La mirada de aprobación del maestro es más gratificante que un 10", el apoyo humano hace significativo los aprendizajes.

<https://www.youtube.com/watch?v=nXQe7I5WBXs>

Libros: Cerebroflexia, Editorial Plataforma / Neurociencia para educadores, Octaedro Editorial.

La psicóloga, creadora de juegos y educadora Núria Guzmán señala que sin emoción no hay aprendizaje y el juego es pura emoción y acción. Es el mejor recurso del que disponemos los docentes. Esto ha sido reforzado constantemente por la neurociencia.

Los juegos de mesa son en sí mismos "una herramienta de innovación educativa", entre otros motivos porque dan protagonismo al alumno es él el que actúa, prueba, experimenta, reflexiona, de allí que consigamos una actitud activa; y porque el contexto de juego "consigue resaltar muchas cualidades del alumnado que no eran anteriormente percibidas por el profesor e incluso por ellos mismos, algo muy importante porque facilita el cambio, el modo de pensar del alumnado y de actuar.

Es de vital importancia la "actitud activa" de los alumnos, que permanecen concentrados en la actividad "hasta el punto de que suena el timbre y no se levantan, quieren terminar la partida".

https://www.youtube.com/watch?v=rl8HqZOW_Qo&t=6s

Manu Sánchez, quien también ha innovado con juegos en espacios educativos señala "la experiencia me ha demostrado que los grupos que habitualmente juegan en el aula son más resolutivos, mejoran la comprensión lectora y el trabajo en equipo. Incluso el jugar por jugar hace que los alumnos estén más activos mentalmente ante situaciones cotidianas"

Con todo, lo que nos han traído los juegos el cambio de paradigma más grande es que hemos pasado "del 'aprender' al 'aprender a aprender'".

<https://www.youtube.com/watch?v=50FgapqRpwY>

El advenimiento de la educación emocional

El dominio afectivo es pilar fundamental para una convivencia basada en el buen trato. Fortalecemos factores preventivos y protectores para el desarrollo personal, grupal y de la comunidad.

La educación emocional ha sido definida por Daniel Goleman como "La habilidad de percibir, valorar y expresar las emociones de forma precisa, la habilidad de acceder y/o generar sentimientos cuando éstos contribuyen al pensamiento, la habilidad de entender la emoción y el saber emocional y la habilidad de regular las emociones para fomentar el crecimiento emocional e intelectual."

Un estudiante pasa en las aulas gran parte de su infancia y adolescencia, periodos en los que se produce principalmente su desarrollo emocional, donde profesor/tutor se convierte en su referente más importante en cuanto actitudes, comportamientos, emociones y sentimientos. El docente y todo el resto de la comunidad escolar son agentes activos en su desarrollo afectivo y emocional.

Hoy nuestro país está buscando incorporar esta mirada dentro del marco legal que rige a nuestro sistema educacional. Lo que a todas luces parece muy acorde con los tratados firmados por Chile, especialmente la Convención sobre los Derechos del Niño, en cuyo artículo 29 dispone: "Los estados parte convienen en que la educación del niño deberá estar encaminada a:

a) Desarrollar la personalidad, las aptitudes y la capacidad mental y física del niño hasta el máximo de sus posibilidades;

d) Preparar al niño para asumir una vida responsable en una sociedad libre, con espíritu de comprensión, paz, tolerancia, igualdad de los sexos y amistad entre todos los pueblos étnicos, nacionales y religiosos.

El artículo único de este proyecto de ley reza de la siguiente manera: Agréguese un nuevo artículo 15 bis dentro de la ley 20.370 general de educación, de acuerdo al siguiente texto:

“Los establecimientos educacionales deberán desarrollar en sus alumnos, las competencias propias de la educación emocional, entendiendo esta como una dimensión del ser humano prioritaria a cultivarse en los espacios educativos.

Para dar cumplimiento a lo anterior, los establecimientos educacionales deberán gestionar un plan de educación emocional, que alcance a toda la comunidad escolar, cuya implementación estará a cargo del departamento de orientación, y que permita el desarrollo de las habilidades emocionales en los estudiantes.”

Vemos en esto una oportunidad para actuar con una de las mejores herramientas para observar el desarrollo emocional y afectivo humano, el juego.

<https://www.youtube.com/watch?v=k6Op1gHtdoo>

Libros: Daniel Goleman, Inteligencia Emocional, Javier Vergara Editor.

Atisbando dificultades y sendas de futuro

No son pocos los conservadores del antiguo sistema que ven los problemas del presente como dificultades transitorias, postulando que desaparecerán cuando se apliquen los antídotos necesarios, cuando se dobla la dosis de antídoto, o que los problemas se disiparán solos por su propia naturaleza. El precio que se paga por la rigidez es llegar tarde y sufrir mucho.

Para pensar el futuro, y entender los procesos educativos, debemos aprender a mirar con ojos frescos las raíces del momento histórico que vivimos, sólo así podremos centrar la potencialidad de constitución de una nueva época. Debemos jugar en el futuro, ser entes transformadores y no solamente planificadores de este.

Debemos soñar y trabajar en pos de una educación que forme personas que estén en contacto con una sensibilidad histórica, sean responsables del cuidado de su emocionalidad, así mismo, de los espacios sociales y sus prácticas.

Nuestro futuro son los jóvenes y, por lo tanto, depende en gran medida de la educación que ellos reciban. Sólo una inflexión profunda en lo que hasta ahora hemos considerado los mejores estándares de educación en Chile puede hacerse cargo de lo que está ocurriendo en el mundo.

Entonces, ¿cómo rompemos la rigidez cartesiana? Sir Ken Robinson señala que quizás la clave este en la creatividad personal, está impulsada por una pasión, una conducción lo que el autor denomina el elemento.

Descubrir esto cambia la vida de cada uno y permitirá dirigir las energías y tomar compromiso con el propio proceso de vida. Es así como el aprender y ser creativo, en realidad, son dos procesos que se han de dar contemporáneamente. Es decir, la creatividad “no es algo lineal”, según sus palabras, y no llega cuando se han asimilado los conceptos básicos sobre una materia, sino precisamente mientras se aprenden.

Son conceptos que se retroalimentan y van de la mano: cuanto más creativa es una persona, más ganas de aprender tendrá. Y cuanto más aprenda, más creativa será. Por ello, el escritor y educador británico considera fundamental crear apetito de descubrimiento.

<https://www.youtube.com/watch?v=iG9CE55wbtY&t=62s>

<https://www.youtube.com/watch?v=WP8WSK-6Pj0&t=5s>

Libros:

El Elemento, Editorial Conecta

Encuentra Tu Elemento, Editorial Conecta

Escuelas Creativas, Editorial Grijalbo

Tú, Tu Hijo y La Escuela, Editorial Grijalbo

Alex Beard señala que la creatividad, la capacidad de resolver problemas y la importancia de los maestros son los grandes desafíos de las escuelas. Y todo esto, envuelto bajo la gran incógnita de cómo manejar las nuevas tecnologías y la inteligencia artificial.

Este es uno de los puntos en el que los profesores y padres tienen más importancia. De ellos dependerá en buena medida que sus alumnos o hijos tengan ese apetito de descubrimiento. Tendrán que motivarles, demostrando que la creatividad ofrece buenos resultados, que es útil e importante, como mencionábamos en el segundo apartado.

No se les debe imponer el aprendizaje, sino hacerles comprender por sí mismos que es la mejor vía para su desarrollo. Y en niños, ninguna herramienta mejor que insertar la creatividad para aprender.

https://www.youtube.com/watch?v=jKS8d_i4qsg

Libros:

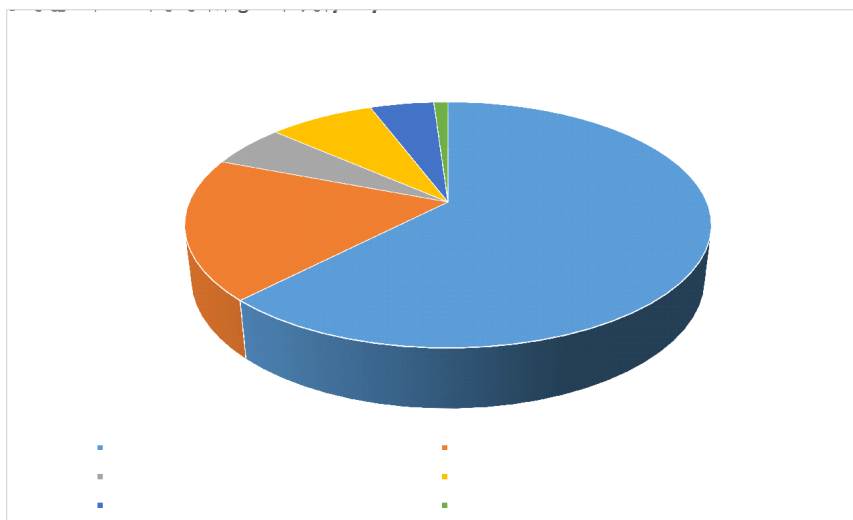
Otras Formas de Aprender, Editorial Plataforma

Anexo N°3 – Encuestas

A través de una encuesta que realizo la marca Mitos y Leyendas a través de un formulario google forms (promocionado a través de sus redes sociales) levanto información acerca de cómo los distintos jugadores habían conocido la marca, esto a raíz de fijar los presupuestos de marketing con relación a la captación de nuevos jugadores. Los resultados entregan un 62% para la opción “Un amigo me presentó el juego y me enseñó a jugar”.

Esto refuerza nuevamente las características principales que nuestro modelo de negocio basado en plataformas ofrece.

1. sistema de “**recomendación de juegos**”, que, en el caso de clientes institucionales como colegios, tendrá un foco técnico;
2. “**sistema de capacitación y entrenamiento**”, que entregará la opción de hacerse presencial o a través de contenido grabado;
3. y una aplicación que permitirá reunir a la **comunidad**. Esta aplicación de comunidad funciona a través de un algoritmo que permite que distintas personas que coincidan en distintos parámetros de reúnan, lugar geográfico, hora, interés.



docs.google.com/forms/d/1u_004GsMW3S9M-T1bbkodCcXQ1Wq-kURZA6kSnpdS/edit

Formulario Intereses 03/06/2019

Preguntas Respuestas 1,992

¿Queremos saber más de ti!

Ayúdanos a conocerte más y así podremos mejorar la configuración y experiencia de nuestras próximas actividades. Contesta esta encuesta y podrás participar en el sorteo de 3 productos especiales Calavera y 3 playset de cartas promocionales de Olimpia. El sorteo se realizará el Viernes 14 de Junio y los premios se entregarán acorde a la salida de estos al mercado.

Nombre *

Texto de respuesta corta

Apellido *

Texto de respuesta corta

Fecha de Nacimiento *

04 Hau-Maka.jpg

Mostrar todo

Escribe aquí para buscar

11:59 24-01-2021

¿Cuándo me enseña un amigo? v/s ¿Video o artículo online?

Reforzando el principal objetivo ya descrito de la plataforma digital (ecosistema), queremos poner énfasis en que a diferencia de cualquier contenido disponible en la web a través de los portales de los mismos distribuidores de productos, otros actores como la fundación Observatorio del Juego o simplemente generadores independientes de contenido, nuestro proyecto utiliza tecnología para potenciar la forma más efectiva de aprendizaje (persona a persona, en directo y en la medida de lo posible de forma

presencial) pero a costos alcanzables para proveedores y distribuidores, es decir, la tecnología al servicio de y no como reemplazo de. Acá es importante mencionar que con ayuda de la marca Mitos y Leyendas realizamos distintas encuestas que tenían por objetivo entender cuál era la forma que habían usado los usuarios del juego en sus inicios, es decir, cuál había sido la forma más efectiva para aprender a jugar desde cero.

Estimada Comunidad, ¡muy buenos días!, ¿podrían ayudarme contestando la siguiente encuesta?

“Estamos estudiando el modelo más efectivo de aprendizaje en lo que se refiere a jugar Mitos y Leyendas, es decir, de qué forma creen ustedes que se aprende más rápido a jugar desde cero, también estamos incluyendo en la pregunta la actualización de conocimientos de estrategia, formatos o reglas”.

¿Cuándo me enseña un amigo? v/s ¿Video o artículo online?

De un número de 385 votos de jugadores que ya sabían jugar, el 79% se inclinó por la opción que indicaba que era más efectivo el aprendizaje cuando lo realizaba un amigo.

Detalles de la publicación

Mitos y Leyendas (Predeterminada) creó una encuesta. Publicado por Gustavo Retamales · 24 de septiembre de 2019 ·

Estimada Comunidad, muy buenos días! ¿podrían ayudarme contestando la siguiente encuesta?

Estamos estudiando el modelo más efectivo de aprendizaje en lo que se refiere a jugar Mitos y Leyendas, es decir, de que forma creen ustedes que se aprende más rápido a jugar desde cero, también estamos incluyendo en la pregunta la actualización de conocimientos de estrategia, formatos o reglas.

Esta encuesta finalizó. 385 votos

10 Me gusta 7 comentarios 2 veces compartido

Más antiguos

Hollow Humanity
Aún con votaciones terminadas se debería considerar ambos tipos de respuesta.
Sobre todo por el cambio generacional donde debería ser un complemento en pro del aprendizaje
Me encanta · Responder · Mensaje · 1 años

Kevin Peralta
Ambas forma creo que son igualmente

Rendimiento de tu publicación

5486 Personas alcanzadas

2 Me gusta, comentarios y contenido compartido

170 Clics en publicaciones

| | | |
|----------------------------|----------------------|------------------------|
| 0 Visualizaciones de fotos | 2 Clics en el enlace | 168 Clics de otro tipo |
|----------------------------|----------------------|------------------------|

COMENTARIOS NEGATIVOS

| | |
|-----------------------------------|------------------------------|
| 0 Ocultar todas las publicaciones | 0 Ocultar publicación |
| 0 Reportar como spam | 0 Ya no me gusta esta página |

2 Me gusta, comentarios y contenido compartido

DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDO DE MARCA Ver desglose

| | | |
|--------------------------|----------------------------|-----------------------|
| 5486 Alcance total | 5486 Alcance orgánico | 0 Alcance pagado |
| 8932 Impresiones totales | 8932 Impresiones orgánicas | 0 Impresiones pagadas |

Anexo N°4 – Datos Mercado Institucional Colegios Convenios Ley SEP.



Esquema de registro Alumnos Prioritarios, Preferentes y/o Beneficiarios de la Subvención Escolar Preferencial (SEP) 2008-2019, bases PRIV-RUN

| | |
|----------------------------------|---|
| Unidad responsable: | Unidad de Estadísticas Departamento de Estudios y Desarrollo División de Planificación y Presupuesto Ministerio de educación |
| Fuente de la información: | Coordinación Nacional Subvención Escolar Preferencial (SEP) División de Educación General Ministerio de Educación |

Número de observaciones por año:

| Año | Número de casos | Número de prioritarios¹ | Número de preferentes² | Número de beneficiarios³ |
|------------|------------------------|---|--|--|
| 2019 | 3.110.884 | 2.066.399 | 1.044.485 | 2.010.129 |
| 2018 | 3.017.909 | 2.069.333 | 948.576 | 1.971.516 |
| 2017 | 2.876.395 | 1.958.257 | 918.138 | 1.918.094 |
| 2016 | 3.008.457 | 2.035.155 | 973.302 | 1.910.017 |

| LINEAS PROGRAMÁTICAS | (1) | (2) | (3) | (4) |
|--|---|--------------------------------|-----------------------|----------------|
| | Año 2019 P. Inicial + Difer. Reajuste + Leyes Especiales | Año 2020 Proyecto de Ley | Variación 2019 a 2020 | |
| | | | Monto (2)-(1) | % (3) / (1) |
| 3.- TOTAL SUBVENCIÓN EDUCACIONAL (*) | 6.088.389.248 | 6.305.092.454 | 216.703.206 | 3,6% |
| Subvención de Escolaridad (Base) (**) | 3.683.627.223 | 3.802.779.299 | 119.152.076 | 3,2% |
| Subvención Escolar Preferencial (SEP) | 1.029.017.570 | 1.038.416.282 | 9.398.712 | 0,9% |
| Aporte Gratuidad | 317.848.587 | 332.015.303 | 14.166.716 | 4,5% |
| Subvenciones Para Fines Específicos | 264.450.184 | 258.160.143 | -6.290.041 | -2,4% |
| Asignaciones Nueva Carrera Docente | 532.560.769 | 609.263.442 | 76.702.673 | 14,4% |
| Asignaciones Anterior Carrera Docente | 149.389.426 | 127.680.301 | -21.709.125 | -14,5% |
| Asignaciones para Asistentes de la Educación | 62.048.819 | 53.770.412 | -8.278.407 | -13,3% |
| Programas de Retiro y Jubilaciones Docentes | 34.803.684 | 68.231.847 | 33.428.163 | 96,0% |
| Programas de Retiro Asistentes de la Educación | 14.642.986 | 14.775.425 | 132.439 | 0,9% |
| SUBVENCIÓN EDUCACIONAL SIN PK NI K NI SLE | 5.522.789.163 | 5.590.242.711 | 67.453.548 | 1,2% |

(*) Incluyen las transferencias consolidables destinadas a los Servicios locales de Educación y los recursos señalados en la Línea Programática 1) Subvenciones Pre kínder y kínder, los que corresponden a \$250.773.581 miles y \$441.652.007 miles, respectivamente.
(**) No incorpora las proporción los Anticipos de Subvención de Escolaridad destinados al pago de los Programas de Retiro de Docentes y Asistentes de la Educación. Dicha proporción se encuentra incluidas en los referidos programas.

Anexo N°5 – Tabla de remuneraciones de colaboradores

| Descripción | FASE I | | FASE II | | | Sueldo Líquido | Costo Mensual Empresa S/Bono | Costo Mensual Empresa C/Bono |
|-----------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|---------------------------------|---------------------------------|
| | Dotación Año 1 | Dotación Año 2 | Dotación Año 3 | Dotación Año 4 | Dotación Año 5 | | | |
| Gerente General (Socio) | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.000.000 | 1.200.000 | 1.300.000 |
| Gerente Comercial (Socio Asesor) | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.000.000 | 1.200.000 | 1.300.000 |
| Jefe de Operaciones y TI | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.400.000 | 1.680.000 | 1.820.000 |
| Jefe Comercial yMarketing | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1.200.000 | 1.440.000 | 1.560.000 |
| Coordinadores de Contenidos | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 550.000 | 660.000 | 715.000 |
| Desarrolladores | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1.200.000 | 1.440.000 | 1.560.000 |
| Ingenieros Devops | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 | 1.100.000 | 1.320.000 | 1.430.000 |
| Product Manager (Colegios) | 0 | 1 | 1 | 1 | 1 | 950.000 | 1.140.000 | 1.235.000 |
| Coordinador de Capacitaciones | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 650.000 | 780.000 | 845.000 |
| Diseñador Grafico | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 650.000 | 780.000 | 845.000 |
| Community Manager | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 650.000 | 780.000 | 845.000 |
| Total Dotación | 7 | 10 | 12 | 12 | 12 | Mensual | 12.420.000 | 13.455.000 |

Anexo N°6 – Descripción de funciones y responsabilidad por cargo.

- **Gerente General:** Su responsabilidad será dirigir y liderar la empresa, debe tomar las decisiones estratégicas y participar de reuniones estratégicas, estableciendo los objetivos e indicadores de la gestión para el logro de los objetivos de la compañía.
- **Gerente Comercial:** Será el responsable dirigir y controlar la gestión comercial, proponiendo e implementando estrategias y procesos que aseguren la rentabilidad del negocio, además del cumplimiento de los metas comerciales definidos por la gerencia general. Manteniendo una estrecha relación con los principales stakeholders.

- **Jefe de Operaciones y TI:** Será el responsable de liderar y planificar la estrategia de operaciones y tecnología proponiendo e implementando los proyectos tecnológicos que aseguren la implementación de los desarrollos tecnológicos y su escalamiento, diseñar y entregar el soporte operativo de la plataforma tecnológica, además de asegurar el cumplimiento de los indicadores de up-time definidos para garantizar la satisfacción de los usuarios del sistema.
- **Jefe Comercial y Marketing:** Será el responsable diseñar, y ejecutar el plan comercial y de marketing digital, implementando estrategias y procesos que aseguren el posicionamiento de la marca en todos los canales digitales, con un alto foco en mejora continua de los contenidos para lograr una comunicación efectiva de las diversas propuestas de valor entre los seguidores de redes sociales y potenciales clientes.
- **Coordinadores de Contenidos:** Será el responsable de la vinculación directa con los generadores de contenidos asegurando que estos se encuentren gestionados y cargados de acuerdo con la calidad y tiempos esperados. Deberá generar nuevos espacios que permitan fortalecer la presencia de la compañía al interior de nuevos actores que quieran ser parte de la plataforma tecnológica
- **Desarrolladores:** Será el responsable de diseñar y ejecutar los desarrollos tecnológicos de la plataforma digital.
- **Ingenieros DevOps:** Será el responsable de diseñar e implementar la ingeniería de procesos para la administración ágil de la plataforma tecnológica, además deberá facilitar la colaboración con los desarrolladores, supervisando que los releases de las piezas de software no afecten el desempeño de la infraestructura tecnológica logrando maximizar el time to market en cada proceso de desarrollo.
- **Product Manager (colegios):** Será el responsable generar, planificar y definir estrategias e iniciativas comerciales del producto (plataforma) que aporten al cumplimiento de los objetivos comerciales asegurando el crecimiento y posicionamiento con los principales colegios que componen el mercado institucional.
- **Coordinadores de Capacitaciones:** Será el responsable de coordinar las agendas y planificación efectiva de clases face to face, asegurando la captura de las evaluaciones post capacitación que busquen las oportunidades de mejora delcaradas por clientes y principales stakeholders.
- **Diseñador Gráfico:** Será el responsable de definir y diseñar las plantillas, interfaces e interacciones entre los usuarios y la plataforma digital, entendiendo y utilizando todos los aspectos racionales, emocionales y estéticos del diseño, que permitan a los usuarios y clientes de la plataforma lograr una interacción fluida y sin fricciones.
- **Community Manager:** Será el responsable atender la comunicación directa a través de todos los canales digitales además de buscar aumentar la prospección de negocios a través redes sociales e internet, logrando posicionar la marca en Chile.

Anexo N°7 – Catalogo de precios según plan de suscripción.

| Precios por Plan y Descripción de suscripciones | | | | | |
|---|---------------|-----------|---------------|-----------------|----------------------|
| Planes Usuarios y Convenios | Plan Freemium | Plan Full | Plan Colegios | Plan Avisadores | Plan Desarrolladores |
| Precio Plan (\$) | 0 | 6.000 | 650.000 | 750.000 | 550.000 |
| Precio por Clase F2F (\$) 45 minutos | 15.990 | 6.000 | Incluida | | |
| Atributos del Plan | | | | | |
| Tiempo Suscripción | Freemium | Mensual | 1 mes | 1 mes | 1 mes |
| N° usuarios habilitados | 1 | 1 | 50 | 1 | 1 |
| N° Clases Incluidas | | | 100 | | |
| Descarga de Manuales (Catalogo o Video) | Si | Si | Si | | |
| N° de Juegos disponibles | Base | Todos | Todos | | |
| Asistente Digital 7x24x365 (IA) | No | Si | Si | | |
| Estadísticas y Historial de Usuario | No | Si | Si | NA | NA |
| Contenido Especializado | No | Si | Si | NA | NA |
| Publicación Banner Principal Facebook y lnstagram | | | | Si | Si |
| Acceso Gratis a Eventos VIP | No | Si | Si | NA | NA |
| 40% Descuento (Market Place Especializado) | No | Si | Si | NA | NA |

Anexo N°8 – Tablas de Supuestos

| CAPITAL DE TRABAJO | | | | | |
|---|------------|------------|------------|-------------|--|
| Ingresos | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | |
| Ingresos Plan freemium | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Ingresos Plan Full Efectivos | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Ingresos Clases F2F Plan Full | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Ingresos Clases F2F Plan Freemium | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Ingresos Plan Colegios | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Ingresos Plan Avisadores | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Ingresos Activaciones Desarrolladores de Juegos | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| TOTAL INGRESO | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Egresos | mes 1 | mes 2 | mes 3 | mes 4 | |
| Patente y Permiso Municipal | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Mobiliario de Oficinas (Bench de trabajo y Sillas) | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Infraestructura Tecnologica (Cloud y Redes Sociales) | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Mantenición de Equipamiento Computacional | -150.000 | -150.000 | -150.000 | -150.000 | |
| Plan de Telefonía y Servicio Internet | -200.000 | -200.000 | -200.000 | -200.000 | |
| Arriendo Oficina | -1.090.000 | -1.090.000 | -1.090.000 | -1.090.000 | |
| Contabilidad Externa | -300.000 | -300.000 | -300.000 | -300.000 | |
| Registro Dominio Web NIC Chile | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Plan de Publicidad y Marketing Digital (Redes Sociales) | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| Gasto generacion de Contenidos y Marketing Digital | -4.300.000 | -4.300.000 | -4.300.000 | -11.300.000 | |

| | | | | |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| Costo Venta F2F Suscripción Full | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Costo Venta F2F Suscripción Premium | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Comisiones Venta Colegios (Costo de Venta) | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Servicios Basicos (Aseo, Luz , Agua, Internet) | -350.000 | -350.000 | -350.000 | -350.000 |
| Equipamiento computacional (12 Estaciones de Trabajo) | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gastos Legales (Creación de la Sociedad) | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Remuneraciones del Personal | 0 | 0 | 0 | -11.100.000 |
| Bono de Gestión | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL EGRESOS | -6.390.000 | -6.390.000 | -6.390.000 | -24.490.000 |
| Deficit Operacional | -6.390.000 | -6.390.000 | -6.390.000 | -24.490.000 |
| Máximo Negativo | -6.390.000 | -12.780.000 | -19.170.000 | -43.660.000 |

| Factor | Valor | Comentarios |
|--------------------|---------------|---|
| Rf (5 años) | 1,55% | Tasa libre de riesgo: Bonos BCP (pesos) 5 años, Banco Central para el 2020 |
| Rf (10 años) | 2,68% | Tasa libre de riesgo: Bonos BCP (pesos) 10 años, Banco Central para el 2020 |
| Inflación | 3,00% | Proyectada Anual |
| PRM (Rm-Rf) | 6,26% | http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html |
| Beta | 1,23 | Damodaran - Retail (Online) |
| PPL | 3,00% | Premio por Liquidez - Uchile |
| PPS | 3,00% | Premio por Startup - Uchile |
| Rd (5 Años) | 15,25% | CAPM= 1,55%+1,23*(6,26%)+3%+3% |

CAPM = Rf+B x (Rm - Rf) + PPL + PPS

| Factor | Valor | Comentarios |
|---------------------|---------------|---|
| Rf (10 años) | 2,68% | Tasa libre de riesgo: Bonos BCP (pesos) 10 años, Banco Central para el 2020 |
| Inflación | 3,00% | Proyectada Anual |
| PRM (Rm-Rf) | 6,26% | http://people.stern.nyu.edu/adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html |
| Beta | 1,23 | Damodaran - Retail (Online) |
| PPL | 1,00% | Premio por Liquidez - Uchile |
| PPS | 1,00% | Premio por Startup - Uchile |
| Rd (10 Años) | 12,38% | CAPM= 2,68%+1,23*(6,26%)+3%+3% |

Anexo N°9 – Calculo de Capital de trabajo

| CAPITAL DE TRABAJO | | | | | | | | | | | | |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Ingresos | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 | Mes 11 | Mes 12 |
| Ingresos Plan freemium | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ingresos Plan Full Efectivos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1.920.000 | 3.354.240 | 4.699.920 | 6.101.088 | 6.708.374 |
| Ingresos Clases F2F Plan Full | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 335.424 | 469.392 | 610.109 | 670.837 |
| Ingresos Clases F2F Plan Freemium | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 447.720 | 626.808 | 814.850 | 896.335 |
| Ingresos Plan Colegios | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3.900.000 | 4.095.000 | 4.299.750 |
| Ingresos Plan Avisadores | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3.750.000 | 4.125.000 | 4.537.500 | 4.991.250 | 5.490.375 | 6.039.413 |
| Ingresos Activaciones Desarrolladores de Juegos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3.850.000 | 4.235.000 | 4.658.500 | 5.124.350 | 5.636.785 | 6.200.464 |
| TOTAL INGRESO | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 7.600.000 | 10.280.000 | 13.333.384 | 19.805.720 | 22.748.207 | 24.815.173 |
| Egresos | mes 1 | mes 2 | mes 3 | mes 4 | mes 5 | mes 6 | mes 7 | mes 8 | mes 9 | mes 10 | mes 11 | mes 12 |
| Patente y Permiso Municipal | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mobiliario de Oficinas (Bench de trabajo y Sillas) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Infraestructura Tecnologica (Cloud y Redes Sociales) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Mantenimiento de Equipamiento Computacional | -150.000 | -150.000 | -150.000 | -150.000 | -150.000 | -150.000 | -150.000 | -150.000 | -150.000 | -150.000 | -150.000 | -150.000 |
| Plan de Telefonía y Servicio Internet | -200.000 | -200.000 | -200.000 | -200.000 | -200.000 | -200.000 | -200.000 | -200.000 | -200.000 | -200.000 | -200.000 | -200.000 |
| Arriendo Oficina | -1.090.000 | -1.090.000 | -1.090.000 | -1.090.000 | -1.090.000 | -1.090.000 | -1.090.000 | -1.090.000 | -1.090.000 | -1.090.000 | -1.090.000 | -1.090.000 |
| Contabilidad Externa | -300.000 | -300.000 | -300.000 | -300.000 | -300.000 | -300.000 | -300.000 | -300.000 | -300.000 | -300.000 | -300.000 | -300.000 |
| Registro Dominio Web NIC Chile | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Plan de Publicidad y Marketing Digital (Redes Sociales) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gasto generacion de Contenidos y Marketing Digital | -4.300.000 | -4.300.000 | -4.300.000 | -11.300.000 | -11.300.000 | -11.300.000 | -6.100.000 | -6.100.000 | -6.100.000 | -6.100.000 | -6.100.000 | -6.100.000 |
| Costo Venta F2F Suscripción Full | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -251.568 | -352.044 | -457.582 | -503.128 |
| Costo Venta F2F Suscripción Premium | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -126.000 | -176.400 | -229.320 |
| Comisiones Venta Colegios (Costo de Venta) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -136.500 | -143.325 | -150.491 |
| Costo Venta (Pasarela de Pago WebPay Plus) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | -57.120 | -99.789 | -139.644 | -181.507 | -199.574 |
| Servicios Basicos (Aseo, Luz, Agua, Internet) | -350.000 | -350.000 | -350.000 | -350.000 | -350.000 | -350.000 | -350.000 | -350.000 | -350.000 | -350.000 | -350.000 | -350.000 |
| Equipamiento computacional (12 Estaciones de Trabajo) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Gastos Legales (Creación de la Sociedad) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Remuneraciones del Personal | -6.840.000 | -6.840.000 | -6.840.000 | -6.840.000 | -6.840.000 | -6.840.000 | -6.840.000 | -6.840.000 | -6.840.000 | -6.840.000 | -6.840.000 | -6.840.000 |
| Bono de Gestión | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| TOTAL EGRESOS | -13.230.000 | -13.230.000 | -13.230.000 | -20.230.000 | -20.230.000 | -20.230.000 | -15.030.000 | -15.087.120 | -15.507.367 | -15.834.588 | -16.041.734 | -16.135.445 |
| Deficit Operacional | -13.230.000 | -13.230.000 | -13.230.000 | -20.230.000 | -20.230.000 | -20.230.000 | -7.430.000 | -4.807.120 | -2.173.973 | 3.971.132 | 6.706.473 | 8.673.728 |
| Máximo Negativo | -13.230.000 | -26.460.000 | -39.690.000 | -59.920.000 | -80.150.000 | -100.380.000 | -107.810.000 | -112.617.120 | -114.791.093 | -110.819.961 | -104.113.488 | -95.433.760 |

Anexo N°10 – Estado de Resultados Proyectados

ESTADOS DE RESULTADO PROYECTADOS (\$)

| ESTADOS DE RESULTADOS | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 |
|---|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|------------|
| Ingresos por Ventas | 98.582.484 | 398.057.279 | 479.068.429 | 593.202.275 | 697.970.801 | 799.754.193 | |
| Ingresos Plan Full Efectivos | 22.777.622 | 96.743.437 | 116.090.560 | 133.502.855 | 146.851.593 | 146.859.217 | |
| Ingresos Clases F2F Plan Full | 2.085.762 | 9.674.344 | 11.609.056 | 13.350.285 | 14.685.159 | 14.685.922 | |
| Ingresos Clases F2F Plan Freemium | 2.785.714 | 12.929.104 | 15.514.925 | 17.842.163 | 19.626.380 | 27.476.932 | |
| Ingresos Plan Colegios | 12.294.750 | 87.750.000 | 117.000.000 | 182.000.000 | 247.000.000 | 261.950.000 | |
| Ingresos Plan Avisadores | 28.933.538 | 87.332.154 | 94.500.000 | 103.500.000 | 112.500.000 | 117.000.000 | |
| Ingresos Activaciones Desarrolladores de Juegos | 29.705.099 | 103.628.240 | 124.353.888 | 143.006.971 | 157.307.668 | 173.038.435 | |
| Expansión LATAM (Planes Full Efectivos) | | | | | | | 58.743.687 |
| (-) Costos de Venta | -3.456.244 | -16.843.710 | -20.621.788 | -26.375.671 | -29.551.076 | -35.459.332 | |
| Costo de Venta F2F Suscripción Full | -1.564.322 | -7.255.758 | -8.706.792 | -10.012.714 | -11.013.869 | -11.014.441 | |
| Costo de Venta F2F Suscripción Premium | -783.972 | -3.638.585 | -4.366.302 | -5.021.247 | -5.523.371 | -7.732.720 | |
| Costo de Venta Colegios | -430.316 | -3.071.250 | -4.095.000 | -6.370.000 | -8.645.000 | -9.168.250 | |
| Costo de Venta Webpay Plus | -677.634 | -2.878.117 | -3.453.694 | -3.971.710 | -4.368.835 | -4.369.062 | |
| Costo de Venta Paypal (Expansión LATAM) | | | | | | | -3.174.859 |
| MARGEN BRUTO | 95.126.240 | 381.213.570 | 458.446.641 | 567.826.604 | 668.419.725 | 764.294.861 | |
| Arriendo Oficina | -13.080.000 | -13.080.000 | -13.080.000 | -13.080.000 | -13.080.000 | -13.080.000 | |
| Contabilidad Externa | -3.600.000 | -3.600.000 | -3.600.000 | -3.600.000 | -3.600.000 | -3.600.000 | |
| Gasto Publicidad Marketing | -83.400.000 | -110.820.000 | -129.384.000 | -146.091.600 | -158.900.760 | -190.680.912 | |
| Mantenimiento de Equipamiento Computacional | -1.800.000 | -1.800.000 | -1.800.000 | -1.800.000 | -1.800.000 | -1.800.000 | |
| Plan de Telefonía y Servicio Internet | -2.400.000 | -2.400.000 | -2.400.000 | -2.400.000 | -2.400.000 | -2.400.000 | |
| Servicios Basicos (Aseo, Luz, Agua, Internet) | -4.200.000 | -4.200.000 | -4.200.000 | -4.200.000 | -4.200.000 | -4.200.000 | |
| Remuneraciones del Personal | -82.080.000 | -133.200.000 | -166.320.000 | -166.320.000 | -166.320.000 | -166.320.000 | |
| Bono de Gestión | 0 | -12.420.000 | -12.420.000 | -12.420.000 | -12.420.000 | -12.420.000 | |
| EBITDA | -95.433.760 | 99.693.570 | 125.242.641 | 217.915.004 | 305.698.965 | 369.793.949 | |
| EBITDA/ Ingresos | -97% | 25% | 26% | 37% | 44% | 46% | |
| Depreciación (Activos Fijos) | -5.355.000 | -5.355.000 | -5.355.000 | -8.675.000 | -8.675.000 | -8.675.000 | |
| Amortizaciones (Inversiones) | -17.192.676 | -17.192.676 | -31.192.676 | -31.192.676 | -31.192.676 | -31.192.676 | |
| Otros Gastos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| (=) EBIT | -117.981.435 | 77.145.894 | 88.694.965 | 178.047.328 | 265.831.289 | 329.926.273 | |
| Impuesto a la Renta (27%) | 0 | 0 | 0 | 17.787.120 | 48.072.779 | 71.774.448 | |
| RESULTADO DEL EJERCICIO | -117.981.435 | 77.145.894 | 70.907.845 | 129.974.550 | 194.056.841 | 240.846.179 | |

Anexo N°11 – Escenarios de flujos de cajas

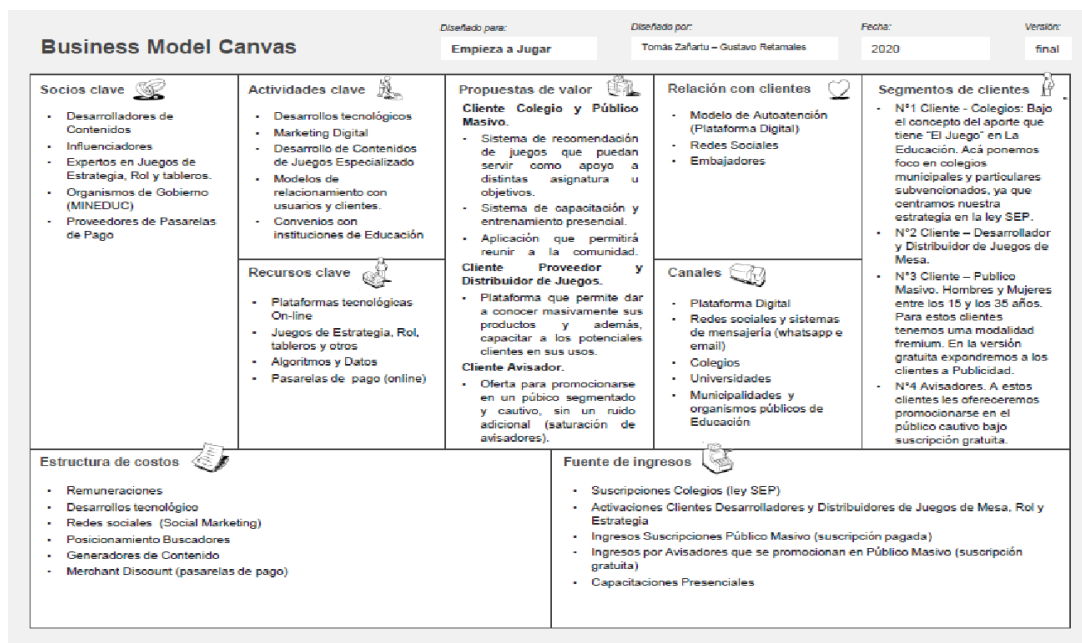
Flujo de caja a 5 años con liquidación de activos

| FLUJOS | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 |
|--|---------------------|---------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Resultado del Ejercicio | | -117.981.435 | 77.145.894 | 70.907.845 | 129.974.550 | 194.056.841 | 240.846.179 |
| Depreciaciones(+) | | 5.355.000 | 5.355.000 | 5.355.000 | 8.675.000 | 8.675.000 | 8.675.000 |
| Amortizaciones(+) | | 17.192.676 | 17.192.676 | 31.192.676 | 31.192.676 | 31.192.676 | 31.192.676 |
| Flujo de fondos | 0 | -95.433.760 | 99.693.570 | 107.455.521 | 169.842.225 | 233.924.517 | 280.713.855 |
| Inversiones (-) | -227.529.471 | | | | | | |
| Activos Fijos(-) | -26.775.000 | - | - | -16.600.000 | - | - | - |
| Puesta en Marcha (-) | -85.963.378 | - | - | - | - | - | - |
| Capital de Trabajo(-) | -114.791.093 | -8.775.000 | -11.700.000 | -18.200.000 | -24.700.000 | -26.195.000 | - |
| Recuperación Capital de Trabajo (+) | - | - | - | - | - | 204.361.093 | - |
| Incrementos Inversiones crecimiento IT (-) | - | -83.300.000 | - | - | - | - | - |
| Liquidación de Activos (+) | - | - | - | - | - | 15.000.000 | - |
| Flujo libre de fondos | -227.529.471 | -187.508.760 | 87.993.570 | 72.655.521 | 145.142.225 | 427.090.609 | 280.713.855 |

Flujo de caja a perpetuidad

| FLUJOS | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 |
|--|---------------------|---------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| Resultado del Ejercicio | | -117.981.435 | 77.145.894 | 70.907.845 | 129.974.550 | 194.056.841 | 240.846.179 |
| Depreciaciones(+) | | 5.355.000 | 5.355.000 | 5.355.000 | 8.675.000 | 8.675.000 | 8.675.000 |
| Amortizaciones(+) | | 17.192.676 | 17.192.676 | 31.192.676 | 31.192.676 | 31.192.676 | 31.192.676 |
| Flujo de fondos | 0 | -95.433.760 | 99.693.570 | 107.455.521 | 169.842.225 | 233.924.517 | 280.713.855 |
| Inversiones (-) | -227.529.471 | | | | | | |
| Activos Fijos(-) | -26.775.000 | - | - | -16.600.000 | - | - | - |
| Puesta en Marcha (-) | -85.963.378 | - | - | - | - | - | - |
| Capital de Trabajo(-) | -114.791.093 | -8.775.000 | -11.700.000 | -18.200.000 | -24.700.000 | -26.195.000 | - |
| Incrementos Inversiones crecimiento IT (-) | - | -83.300.000 | - | - | - | - | - |
| Valor Perpetuidad | - | - | - | - | - | - | 1.681.984.856 |
| Flujo libre de fondos | -227.529.471 | -187.508.760 | 87.993.570 | 72.655.521 | 145.142.225 | 207.729.517 | 1.962.698.711 |

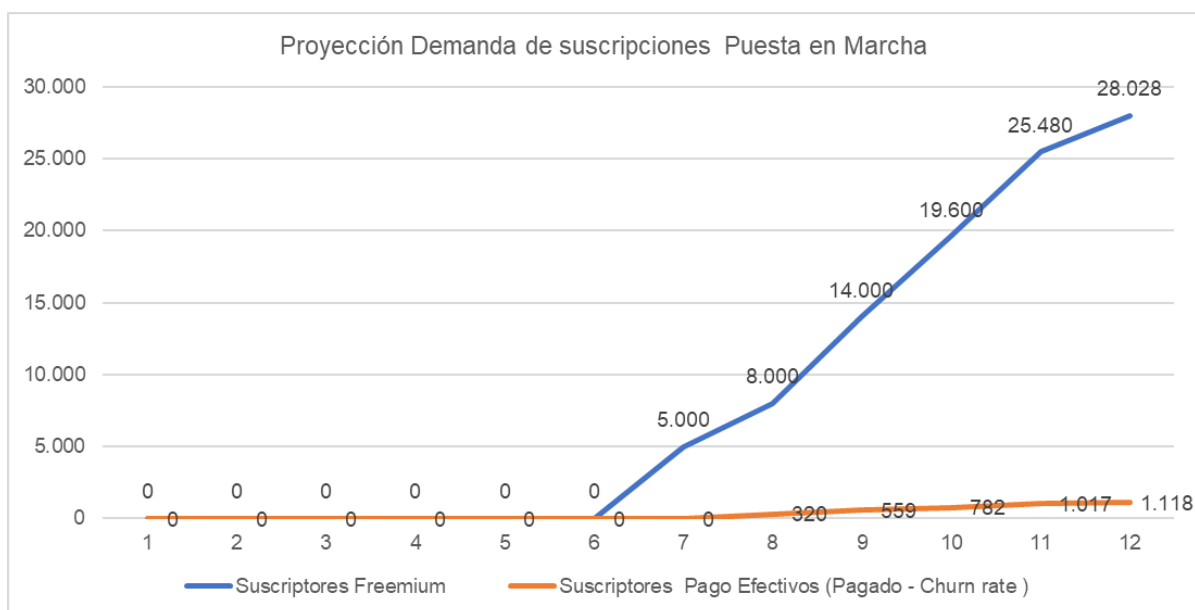
Anexo N°12 – Lienzo CANVAS

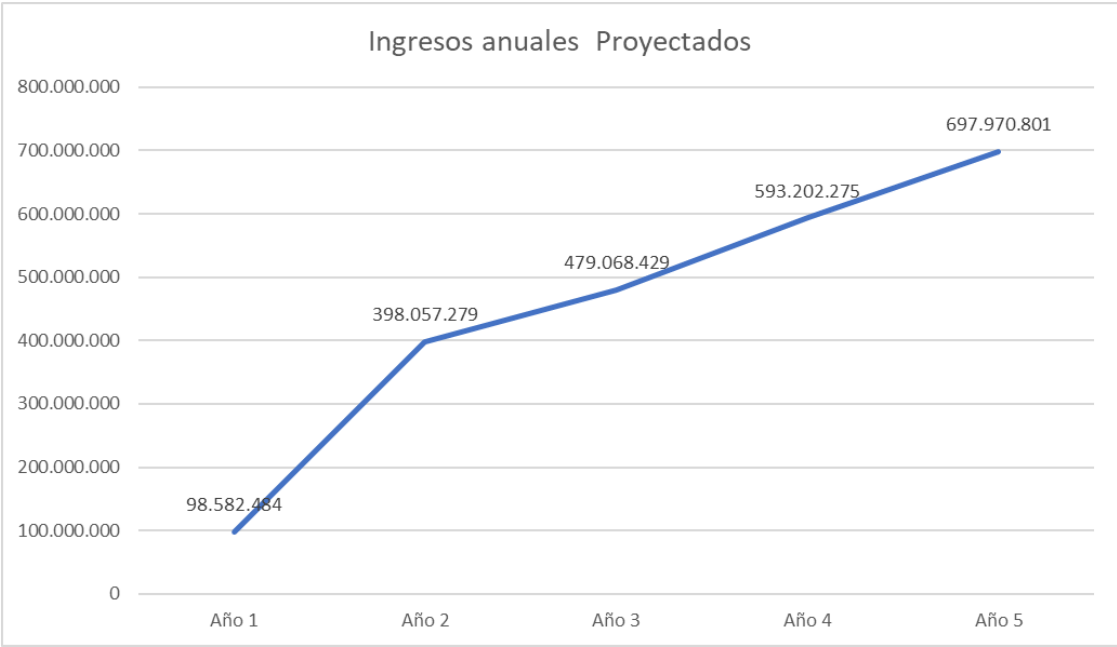
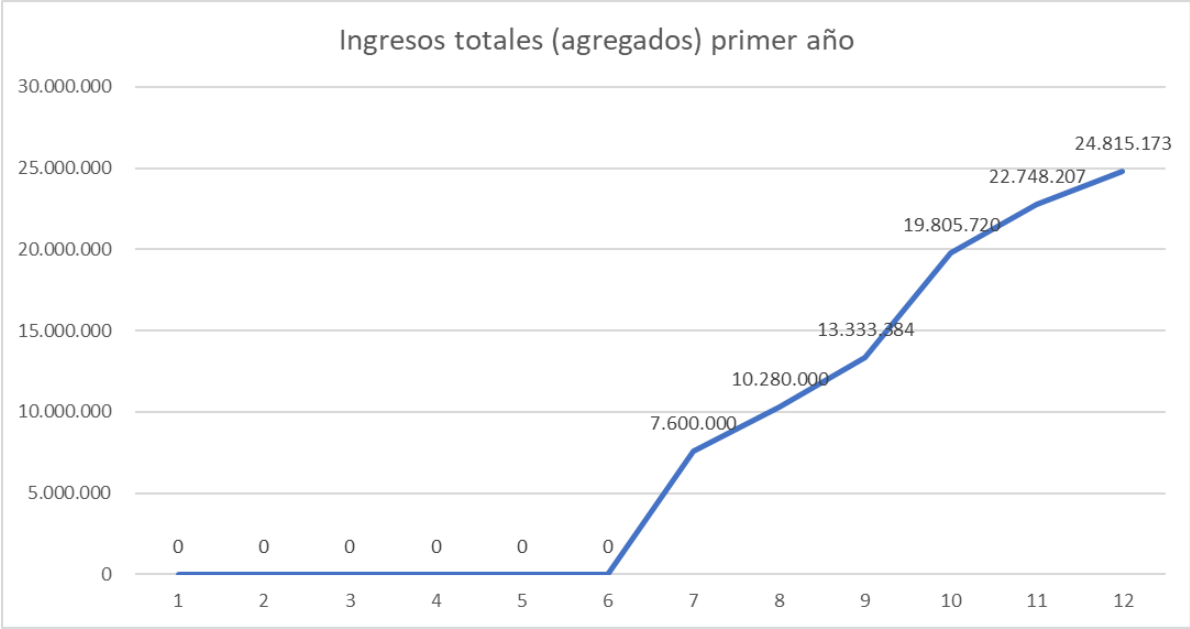


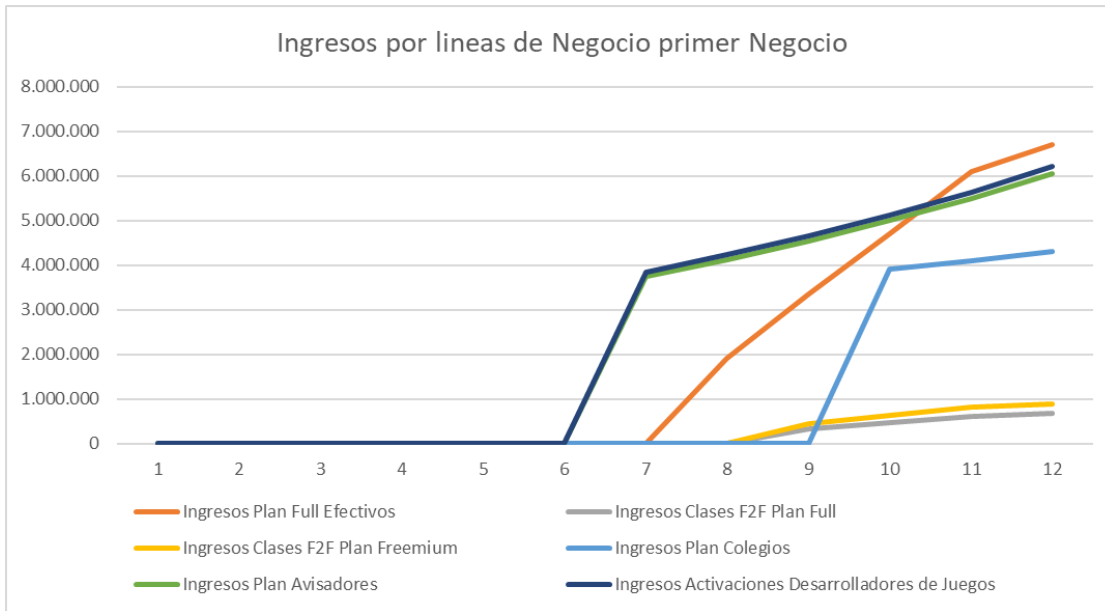
Anexo N°13 – Carta Gantt implementación de proyecto

| Carta Gantt Implementación Proyecto | | Mes 1 | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 |
|-------------------------------------|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| N° | Actividades | | | | | | | |
| 1 | Constitución de la Empresa | █ | | | | | | |
| 2 | Arriendo Oficina | █ | | | | | | |
| 3 | Selección y Contratación Personal | █ | | | | | | |
| 4 | Compra de Mobiliario y equipamiento computacional | █ | | | | | | |
| 5 | Habilitación Infraestructura y Soporte Tecnológico (ambientes de Desarrollo/QA/Producción) (Redes Sociales) | | █ | | | | | |
| 6 | Diseño de Módulos Plataforma Tecnológica | | █ | | | | | |
| 7 | Inicio Desarrollos Plataforma Tecnológica | | █ | █ | █ | | | |
| 8 | Diseño Campaña Comercial y Marketing Digital | █ | █ | █ | | | | |
| 9 | Pruebas de QA Plataforma (MVP) | | | | █ | █ | | |
| 10 | Activación Campaña Marketing por Redes Sociales | | | █ | █ | █ | | |
| 11 | Puesta en Producción (MVP en Internet) | | | | | █ | | |
| 12 | Lanzamiento Oficial | | | | | | █ | |

Anexo N°14 – Proyecciones de la demanda e Ingresos







Anexo N°15 – Detalle de Plan de Inversiones

PLAN INVERSIONES PUESTA EN MARCHA

| Tipo | Descripción | Valor c/ Iva | Vida Útil | Depreciación (Anual) | Depreciación (mensual) | | Inversión Activo Fijo |
|-----------|--|--------------|-----------|----------------------|------------------------|--|-----------------------|
| Inversión | Compra Mobiliario de Oficinas (Bench de trabajo y Sillas) | -10.115.000 | 5 años | -2.023.000 | -168.583 | | -10.115.000 |
| Inversión | Adquisición Equipamiento Computacional (7 a 12 Estaciones de Trabajo) | -16.660.000 | 5 años | -3.332.000 | -277.667 | | -16.660.000 |

| | | | | | |
|---------------------------------------|--------------------|-------------------|-----------------|----------|--------------------|
| Total Inversión en Activo Fijo | -26.775.000 | -5.355.000 | -446.250 | 0 | -26.775.000 |
|---------------------------------------|--------------------|-------------------|-----------------|----------|--------------------|

| Tipo | Descripción | Valor s/ Iva | Total | Amortización (Anual) | Amortización (mensual) | Iva | Inversión Puesta en marcha |
|-----------|---|--------------|-------------|----------------------|------------------------|-------------|----------------------------|
| Inversión | Patente y Permiso Municipal | -875.000 | -875.000 | -350.000 | -29.167 | -975.000 | -1.750.000 |
| Inversión | Habilitación Infraestructura Tecnológica (Cloud y Redes Sociales) | -64.373.040 | -64.373.040 | -15.320.784 | -1.276.732 | -12.230.978 | -76.603.918 |
| Inversión | Registro Dominio Web NIC Chile (5 años) | -44.505 | -44.505 | -10.592 | -893 | -8.456 | -52.961 |
| Inversión | Diseño Contenido Digital campaña de Lanzamiento | -8.000.000 | -8.000.000 | -1.428.000 | -119.000 | -1.140.000 | -7.140.000 |
| Inversión | Gastos Legales (Creación de la Sociedad) | -350.000 | -350.000 | -83.300 | -6.942 | -66.500 | -416.500 |

| | | | | | | |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| Total Inversiones (puesta en marcha) | -71.642.545 | -71.642.545 | -17.192.676 | -1.432.723 | -14.320.833 | -85.963.378 |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------|--------------------|--------------------|

| Tipo | Descripción | Inversión | Total | Amortización | Iva | Inversión |
|-----------|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|-----|--------------|
| Inversión | Capital de trabajo (Maximo Deficit) | -114.791.093 | -114.791.093 | N/A | N/A | -114.791.093 |

| | | | | | |
|---|---------------------|---------------------|------------|------------|---------------------|
| Total Inversiones (Capital de trabajo) | -114.791.093 | -114.791.093 | N/A | N/A | -114.791.093 |
|---|---------------------|---------------------|------------|------------|---------------------|

TOTAL INVERSIONES Y KT (PUESTA EN MARCHA) -227.529.471

PLAN DE NUEVAS INVERSIONES PARA AÑO 2 y 4

| Tipo | Descripción | Inversión s/Iva | Total | Amortización (Anual) | Amortización (mensual) | Iva | Inversión |
|-----------|-------------------------------------|-----------------|-------------|----------------------|------------------------|-------------|-------------|
| Inversión | Infraestructura Tecnológica (Cloud) | -70.000.000 | -70.000.000 | -14.000.000 | -1.166.667 | -13.300.000 | -83.300.000 |

| | | | | | | |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| Total nuevas inversiones en tecnología | -70.000.000 | -70.000.000 | -14.000.000 | -1.166.667 | -13.300.000 | -83.300.000 |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------|--------------------|--------------------|

| NUEVAS INVERSIONES (AÑO 3 Y 5) | | | | | | | -83.300.000 |
|--|---|--------------------|-----------|----------------------|------------------------|--------------------|-----------------------|
| Tipo | Descripción | Inversión c/Iva | Vida Útil | Depreciación (Anual) | Depreciación (mensual) | | Inversión Activo Fijo |
| Inversión | Renovación Equipamiento Computacional (12 Estaciones) | -16.600.000 | 5 años | -3.320.000 | -276.667 | | -16.600.000 |
| Inversiones (renovación computadores) | | -16.600.000 | - | -3.320.000 | -276.667 | -83.300.000 | -16.600.000 |

| | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Volumen de Suscripciones Vendidas (Q) | 4.430 | 18.985 | 22.786 | 26.269 | 28.966 | 29.516 |
| Ingresos por Ventas | 98.582.484 | 398.057.279 | 479.068.429 | 593.202.275 | 697.970.801 | 799.754.193 |
| Costos de Ventas | -3.456.244 | -16.843.710 | -20.621.788 | -25.375.671 | -29.551.076 | -35.459.332 |
| Costo de Venta F2F Suscripción Full | -1.564.322 | -7.255.758 | -8.706.792 | -10.012.714 | -11.013.869 | -11.014.441 |
| Costo de Venta F2F Suscripción Premium | -783.972 | -3.638.585 | -4.366.302 | -5.021.247 | -5.523.371 | -7.732.720 |
| Costo de Venta Venta Colegios | -430.316 | -3.071.250 | -4.095.000 | -6.370.000 | -8.645.000 | -9.168.250 |
| Costo de Venta Webpay Plus | -677.634 | -2.878.117 | -3.453.694 | -3.971.710 | -4.368.835 | -4.369.062 |
| Costo de Venta Paypal (Expansión LATAM) | | | | | | -3.174.859 |
| Margen Bruto | 95.126.240 | 381.213.570 | 458.446.641 | 567.826.604 | 668.419.725 | 764.294.861 |
| Costos Fijos | -213.107.676 | -304.067.676 | -369.751.676 | -389.779.276 | -402.588.436 | -434.368.588 |

| | | | | | | |
|---------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Precio Unitario | 22.255 | 20.967 | 21.025 | 22.582 | 24.096 | 27.095 |
| Costo Unitario | 780 | 887 | 905 | 966 | 1.020 | 1.201 |
| Margen Unitario | 21.475 | 20.080 | 20.120 | 21.616 | 23.076 | 25.894 |
| Volumen de Equilibrio (Q) | 9.923 | 15.143 | 18.377 | 18.032 | 17.446 | 16.775 |

Anexo N°17 – Presupuesto Infraestructura de Cloud Base

| Microsoft Azure Estimate | | | | | |
|---|-------------|----------|--|--|------------------------|
| Su presupuesto | | | | | |
| Service type | Custom name | Region | Description | Estimated monthly cost | Estimated upfront cost |
| Cloud Services | | EastUS | 3 D1(1núcleo(s), 3.5 GB de RAM), 3 años de reserva | \$0,00 | \$5.687,52 |
| Virtual Machines | | WestUS | 3 D2 v3 (2 vCPU, 8 GB de RAM) Ventaja híbrida de Azure para Windows Server – (solo SO) 3 años de reserva; 0 discos de sistema operativo administrados S4, 100 unidades de transacción, Tipo de transferencia interregional, 5 GB de transferencia de datos de salida de Oeste de EE. UU. a Asia Oriental | \$11,21 | \$0,00 |
| Storage Accounts | | EastUS | Redundancia Almacenamiento de blobs en bloque, Blob Storage y LRS Acceso frecuente Nivel de acceso, Capacidad: 1000 GB - Pago por uso, 100.000 operaciones de escritura, 100.000 operaciones de lista y creación de contenedores, 100.000 operaciones de lectura, 100.000 operaciones de lectura de alta prioridad de Archive Storage, 1 operaciones de otro tipo, 1000 GB de recuperación de datos, 1000 GB de recuperación de alta prioridad de Archive Storage, 1000 GB de escritura de datos | \$150,69 | \$0,00 |
| Azure SQL Database | | EastUS | Grupo elástico, Núcleo virtual, Almacenamiento de copia de seguridad RA-GRS, Crítico para la empresa, Aprovisionado, Gen 5, 1, instancias 8 vCore, 3 año de reserva, 4000 GB de almacenamiento, 0 GB de almacenamiento de copia de seguridad | \$1817,02 | \$0,00 |
| App Service | | WestUS | Nivel Basic 1B1(1núcleos, 175 GB de RAM, 10 GB de almacenamiento) x 730 Horas SO Windows | \$54,75 | \$0,00 |
| Azure Bot Service | | WestUS | S1 nivel, 3000 mensajes en canales Premium | \$150 | \$0,00 |
| Azure Machine Learning | | EastUS 2 | Enterprise, 3 D3 v2 (4 núcleo(s), 14 GB de RAM), 3 años de reserva | \$0,00 | \$76.443,33 |
| Support | | | Support | \$100,00 | \$0,00 |
| | | | Licensing Program | Microsoft Online Services Agreement | |
| | | | Total | \$2.235,18 | \$3.331,84 |
| Disclaimer | | | | | |
| All prices shown are in US Dollar (\$). This is a summary estimate, not a quote. For up to date pricing information please visit https://azure.microsoft.com/pricing/calculator/ This estimate was created at 12/1/2020 10:14:18 PM UTC. | | | | | |
| | | | INVERSION MENSUAL | \$1.768.140,00 | |
| | | | INVERSION A TRES AÑOS | \$64.373.040,00 | |