



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

**DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA MARCA INDEPENDIENTE DE
VESTUARIO Y ACCESORIOS**

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL

FRANCISCO HERNÁN OMAR MOYA VÁSQUEZ

PROFESOR GUÍA:
GERARDO DÍAZ RODENAS

MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
OMAR CERDA INOSTROZA
IVÁN DÍAZ CAMPOS

**SANTIAGO DE CHILE
2024**

RESUMEN DE LA MEMORIA PARA OPTAR
AL TÍTULO DE: Ingeniero Civil Industrial
POR: Francisco Hernán Omar Moya Vásquez
FECHA: 2024
PROFESOR GUÍA: Gerardo Díaz Rodenas

DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA MARCA INDEPENDIENTE DE VESTUARIO Y ACCESORIOS

En la presente memoria se tuvo como objetivo diseñar un plan de negocio para Míau Míau, una microempresa chilena independiente dedicada a la moda alternativa y sostenible. La empresa se caracteriza por ofrecer una variedad de estilos que incluyen elementos del dark, kawaii, gothic, alternativo, cyberpunk y otros estilos subculturales. La metodología utilizada incluyó un análisis exhaustivo del mercado, la competencia y el entorno, apoyado por encuestas y entrevistas con el público objetivo, además de un análisis financiero del proyecto para proyectar su rentabilidad.

Para comprender el entorno competitivo en el que opera Míau Míau, se realizó un análisis de las 5 fuerzas de Porter y un análisis PESTEL, los cuales identificaron un nivel de competencia moderado dentro de este nicho de moda en Chile. Aunque existen varios competidores con propuestas similares, Míau Míau ha logrado diferenciarse gracias a su enfoque en el diseño de autor único y de calidad, la producción ética y la moda lenta, factores que están ganando relevancia en el mercado actual. El análisis PESTEL también destaca la importancia de la economía nacional y su impacto en el poder adquisitivo de los consumidores.

La investigación de mercado, basada en encuestas y entrevistas, reveló que el público objetivo está compuesto principalmente por mujeres jóvenes y personas que buscan opciones de moda alineadas con la sostenibilidad y el diseño único. Se identificaron oportunidades clave, como la necesidad de ofrecer una mayor variedad de productos, precios más asequibles y la implementación de una tienda física con probadores para mejorar la experiencia de compra, destacándose la importancia de fortalecer la presencia en redes sociales para captar más audiencia.

Desde una perspectiva financiera, se proyectaron escenarios con un horizonte de evaluación de cinco años, aplicando una tasa de descuento del 18,04%. Los resultados arrojan un Valor Actual Neto (VAN) positivo de \$608 millones y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 99%, lo que sugiere una alta rentabilidad del proyecto. La inversión inicial fue de aproximadamente \$2.43 millones, con un capital de trabajo de \$35 millones, y los resultados indican que el proyecto se rentabilizará en el corto plazo, especialmente si se mantienen las estrategias de crecimiento planteadas. Además, se realizó un análisis de escenarios y sensibilidad, considerando tasas de crecimiento y de descuento pesimistas, normales y optimistas, donde el negocio se mantuvo rentable.

Con estos resultados, el proyecto representa una oportunidad de inversión sólida, especialmente si se mantiene la flexibilidad y capacidad de adaptación a las preferencias del mercado.

*Even if you are not ready for the day, it cannot always be night.
Dedicado a quienes me criaron y a quienes me siguen acompañando, incluso cuando ya no están.*

AGRADECIMIENTOS

Agradecer siempre a mis mamás, María y Erika y a mis abuelos, Milton y María, ya que sin ellos hoy no sería nadie. Siempre serán mi máxima prioridad en esta vida.

Tampoco puedo olvidarme de la familia que elegí -y me eligieron- a dedo, quienes me dieron siempre su apoyo incondicional, en las buenas, en las malas y en las peores.

Finalmente, agradecer a Lionel Messi, mi máximo ídolo como persona y jugador. Me enseñaste a no rendirme y me diste felicidad genuina en los momentos que más necesitaba, gracias a ti pude crecer enormemente como persona.

Sin estas personas no podría haber llegado hasta aquí, por lo que tendrán mi respeto y agradecimiento eterno.

TABLA DE CONTENIDO

I.	INTRODUCCIÓN.....	1
1.1.	Antecedentes generales.....	1
1.2.	Características de la Empresa	2
1.3.	Mercado	3
1.4.	Descripción organizacional.....	6
1.5.	Identificación de Oportunidad	6
1.6.	Alcances.....	8
II.	OBJETIVOS.....	9
2.1.	Objetivo General.....	9
2.2.	Objetivos específicos	9
III.	MARCO CONCEPTUAL.....	10
3.1.	Investigación de mercado	10
3.1.1.	Investigación Exploratoria.....	10
3.1.2.	Investigación Descriptiva	10
3.1.3.	Investigación Causal.....	10
3.2.	Análisis estratégico	10
3.2.1.	Análisis PESTEL.....	11
3.2.2.	Análisis FODA	11
3.2.3.	Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	11
3.3.	Plan de negocio	11
3.3.1.	Modelo Canvas.....	11
3.3.2.	Planes Funcionales	12
IV.	METODOLOGÍA	14
4.1.	Investigación de mercado	14
4.2.	Análisis estratégico	14
4.2.1.	Análisis PESTEL.....	15
4.2.2.	Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	16
4.2.3.	Análisis FODA	17
4.3.	Plan de negocio	18
4.3.1.	Modelo Canvas de Negocio.....	19
4.3.2.	Planes Funcionales	20
V.	ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	21
5.1.	Análisis PESTEL	21
5.1.1.	Factores Políticos	21
5.1.2.	Factores económicos	22

5.1.3.	Factores sociales	23
5.1.4.	Factores tecnológicos	24
5.1.5.	Factores ecológicos	24
5.1.6.	Factores legales	25
5.2.	Análisis de las 5 fuerzas de Porter	26
5.2.1.	Rivalidad entre Competidores Existentes	26
5.2.2.	Amenaza de Nuevos Entrantes.....	26
5.2.3.	Poder de Negociación de los Proveedores	27
5.2.4.	Poder de Negociación de los Compradores.....	27
5.2.5.	Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos	27
5.3.	Análisis FODA	28
5.3.1.	Fortalezas	28
5.3.2.	Oportunidades	29
5.3.3.	Debilidades.....	30
5.3.4.	Amenazas	31
VI.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	33
6.1.	Oferta	33
6.2.	Demanda.....	35
6.2.1.	Encuesta	35
6.2.2.	Entrevistas	44
6.2.3.	Definición de mercado	47
VII.	MODELO DE NEGOCIO	49
7.1.	Propuesta de Crecimiento	49
7.2.	Segmento de Clientes.....	50
7.3.	Propuesta de Valor.....	51
7.4.	Canales de Distribución.....	52
7.5.	Relación con el Cliente	53
7.6.	Flujos de Ingresos	53
7.7.	Recursos Clave	54
7.7.1.	Equipo Humano:	54
7.7.2.	Redes Sociales y Presencia Digital:	54
7.7.3.	Proveedores de Materiales y distribuidores:	55
7.7.4.	Espacio físico (Showroom):	55
7.7.5.	Identidad Visual, Diseño y Confección de Producto:	55
7.7.6.	Capital Financiero:	56
7.8.	Actividades Clave	56
7.9.	Alianzas Clave	56
7.9.1.	Proveedores de Insumos Sostenibles:	57

7.9.2.	Subcontratistas para la Confección:	57
7.9.3.	Colaboraciones con Influencers y Creadores de Contenido:.....	57
7.9.4.	Marketplaces y Plataformas de Venta Online:	57
7.9.5.	Empresas de Logística y Envíos:	57
7.9.6.	Colaboración con Otros Diseñadores o Tiendas Alternativas:.....	57
7.10.	Estructura de Costos	58
7.10.1.	Costos Fijos:.....	58
7.10.2.	Costos Variables:	58
7.10.3.	Otros Costos:.....	59
VIII.	PLANES FUNCIONALES	60
8.1.	Plan de Marketing	60
8.1.1.	Marketing Mix	60
8.1.2.	Plan de Ventas.....	62
8.2.	Plan de Operaciones.....	65
8.2.1.	Producción y Cadena de Suministro	65
8.2.2.	Gestión de Inventario	66
8.2.3.	Gestión del Showroom.....	67
8.2.4.	Operaciones de Marketing y Ventas	68
8.2.5.	Operaciones Diarias y Personal	69
8.2.6.	Escalabilidad	69
8.3.	Plan de Recursos Humanos.....	70
8.4.	Plan Financiero	70
8.4.1.	Proyección de Ingresos	70
8.4.2.	Desglose y Proyección de Costos	71
8.4.3.	Inversión.....	72
8.4.4.	Capital de Trabajo.....	72
8.4.5.	Método de Financiamiento.....	72
8.4.6.	Tasa de Descuento.....	72
8.4.7.	Flujo de Caja	73
8.4.8.	Indicadores Financieros	74
8.4.9.	Análisis de Escenarios.....	74
8.4.10.	Análisis de Sensibilidad.....	75
8.4.11.	Análisis de Riesgos	76
IX.	CONCLUSIONES	77
X.	BIBLIOGRAFÍA	79
XI.	ANEXO.....	80

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes generales

La moda, como una extensión del arte y la expresión personal, se ha desarrollado en múltiples direcciones, influenciada por cambios socioculturales, avances tecnológicos y movimientos artísticos a lo largo de la historia. Desde la alta costura hasta el *prêt-à-porter*, la industria ha visto surgir estilos que reflejan las aspiraciones, ideologías y desafíos de cada época. Este dinamismo ha permitido que subculturas y movimientos minoritarios encuentren una voz y una estética distintiva dentro de un mercado globalizado, abriendo camino a expresiones de moda más especializadas y nichos de mercado.

En este sentido, el mercado de la moda es uno de los más extensos a nivel mundial, tanto en el dinero que genera como en el sin número de tendencias y constante reinención al que está expuesto. De esta forma, en las últimas décadas ha recorrido una transformación notable, tanto con una diversidad de estilos y expresiones que han desafiado las normas convencionales de la industria de la moda, como con los medios de difusión y venta de estos productos.

Esta transformación no se limita únicamente a la aparición de nuevos estilos o la reinención de los existentes, sino que también abarca la forma en que la moda se produce, se comercializa y se consume. La digitalización ha jugado un papel crucial en este cambio, democratizando el acceso a la moda y permitiendo a diseñadores independientes y marcas nicho ganar visibilidad y conectarse con su audiencia sin depender de los canales tradicionales. La sostenibilidad y la ética en la moda también han cobrado relevancia, impulsando a consumidores y creadores a reflexionar sobre el impacto ambiental y social de sus elecciones de moda.

Miau Miau se define como una marca chilena de diseño de autor. El diseño de autor se define en creaciones únicas que llevan la firma y el estilo distintivo del diseñador o diseñadora, quien generalmente está involucrado en todas las etapas del proceso creativo y productivo. Este tipo de diseño se destaca por su originalidad, calidad y exclusividad, ofreciendo productos que no solo son prendas de vestir, sino también expresiones de arte y cultura. Los consumidores que eligen diseño de autor buscan piezas únicas que reflejen su individualidad, apreciando el valor añadido de la creatividad y la autenticidad del diseñador.

Asimismo, y dentro del diseño de autor, es posible catalogar a Miau Miau como una mezcla de estilos alternativos, desembocando en uno llamado “*girly goth*” o “*pastel goth*”, lo que sería básicamente un estilo gótico femenino. La moda alternativa es un estilo que se aparta de las tendencias convencionales, caracterizándose por la originalidad y la influencia de diversas subculturas como la gótica, punk, grunge, y kawaii. Este estilo permite una autoexpresión única y rechaza las normas de la moda dominante (*fast fashion* o moda rápida), a menudo incorporando y fusionando diversas influencias culturales y musicales para crear una apariencia distintiva y personal.

Por su parte, la moda gótica es una manifestación cultural única que fusiona elementos misteriosos, oscuros y estéticamente complejos. Con el pasar del tiempo, esta subcultura que tiene sus raíces en la música y la literatura gótica ha evolucionado para incorporar variadas influencias, tales como la moda victoriana, el punk y el estilo cyber-gótico. Actualmente, este estilo se caracteriza por sus prendas de vestir y accesorios negros, de cuero, con encajes, tachuelas y accesorios como calaveras y cruces.

En Chile, la adopción y adaptación de esta mezcla de estilos reflejan un diálogo entre lo global y lo local, donde elementos internacionales se mezclan con características propias de la identidad cultural chilena. Esta interacción ha permitido que la moda alternativa chilena desarrolle una identidad única, que no solo se manifiesta en la estética de las prendas sino también en la personalidad y estilo de vida de sus adherentes, la música, el arte y las expresiones culturales asociadas. La escena alternativa en Chile, aunque nicho, es vibrante y diversa, ofreciendo una ventana a la complejidad de las subculturas y su capacidad de influir en la moda y la sociedad.

El papel de los diseñadores y marcas independientes en la revitalización y enriquecimiento de estos estilos no puede subestimarse. A través de su enfoque en la artesanía, la atención al detalle y la personalización, estos creadores no solo ofrecen alternativas a la moda masiva, sino que también construyen comunidades de aficionados y clientes leales. Su compromiso con la autenticidad y la calidad a menudo los lleva a explorar y modificar técnicas tradicionales de confección, así como innovaciones en materiales y diseños, estableciendo un equilibrio entre lo clásico y lo contemporáneo en sus colecciones, permitiendo que los clientes encuentren piezas únicas y auténticas que reflejan su individualidad, esencia y gusto por la moda alternativa.

1.2. Características de la Empresa

Miau Miau es una marca chilena independiente de vestuario y accesorios, la cual calza en gran medida con lo antes descrito, pero con cualidades únicas que la hacen sobresalir y tener una base fiel de clientela a lo largo de sus 10 años de trayectoria, tanto formal como informal. En 2020 inició sus actividades en el SII como una sociedad por acciones, perteneciendo al segmento de microempresa de primera categoría y con actividad de 'Diseño, Creación y Fabricación de Prendas de Vestir, Ropa, Accesorios'. La contraparte en este trabajo de memoria de título es la única socia, dueña y representante de Miau Miau, Amalia Ortega.

Miau Miau se posiciona en el corazón de una revolución consciente dentro de la industria de la moda, abrazando entusiastamente los principios de la moda lenta ("*slow fashion*") y rechazando el uso de cualquier producto de origen animal en sus creaciones. En un mundo cada vez más consciente de los impactos ambientales y éticos de sus elecciones de consumo, la moda lenta emerge no solo como una tendencia, sino como un movimiento vital que busca desafiar y transformar las prácticas de producción y consumo tradicionales en la moda. Este enfoque se centra

en la creación de prendas duraderas, diseñadas con consideración hacia la sostenibilidad ambiental, la ética laboral y, por supuesto, la calidad y la estética. Al adoptar esta filosofía, Miau Miau se alinea con un segmento creciente de consumidores que valoran la transparencia, la responsabilidad y la autenticidad por encima de la gratificación instantánea ofrecida por la moda rápida, pese a que pueda conllevar con una mayor exigencia económica.

La decisión de Miau Miau de no utilizar productos de origen animal resuena profundamente con una base de clientes que no solo busca estilo y originalidad en sus elecciones de vestuario, sino que también desea que sus compras reflejen sus valores personales y éticos. En este contexto, Miau Miau no solo ofrece moda, sino una declaración de principios; una alternativa para aquellos que buscan distanciarse de las cadenas de suministro opacas y las prácticas poco éticas. La adopción de materiales sostenibles y libres de crueldad animal no es simplemente una característica de sus productos, sino un testimonio del compromiso de Miau Miau con un futuro más sostenible y compasivo.

Este compromiso con la moda lenta y la ética en la selección de materiales ha permitido que Miau Miau se destaque en el mercado de la moda alternativa, en particular en la subcultura de la moda gótica femenina, donde desafía la convención general de estar vinculada con materiales de origen animal, como el cuero. Miau Miau ha logrado demostrar que es posible fusionar la estética oscura, misteriosa y delicada de la moda gótica femenina con la ética y la responsabilidad animal, atrayendo a un público diverso que abarca desde activistas medioambientales hasta entusiastas de la moda que exigen más de las marcas que eligen apoyar. La respuesta positiva de los clientes a esta postura refleja un cambio paradigmático en las prioridades de este tipo de consumidores: una preferencia creciente por marcas que no solo hablan de cambio, sino que actúan en consecuencia, marcando una diferencia tangible en la industria de la moda.

Estos valores y acciones están inmersos en un variado catálogo de productos¹ y constante reinversión. Cabe destacar que debido a la naturaleza de la empresa y que se encuentra en proceso de crecimiento y establecimiento de bases, no cuenta con organigrama o misión y visión definidas, así como tampoco con otras estructuras empresariales, sin embargo, existen ideas y valores claros por parte de Amalia y su marca.

1.3. Mercado

En lo que respecta al mercado mundial del vestuario, se espera un constante crecimiento entre 2023 y 2032 (The Business Research Company, 2023), con un aumento desde los \$610,12 billones de dólares en 2022 a los \$652,94 billones en 2023, con una tasa de crecimiento anual compuesto (CAGR) de 7,0%. Sin embargo, factores como el conflicto entre Rusia y Ucrania, las sanciones económicas, las restricciones comerciales y los bloqueos gubernamentales que

¹ <https://www.instagram.com/stories/highlights/17970161795210757/>

interrumpieron las cadenas de suministro y redujeron el consumo debido a la pandemia de COVID-19 han tenido un impacto en la economía global y podrían influir en el crecimiento del mercado.

Ahora bien, gracias a la inversión en tecnologías eficientes por parte de las empresas, acompañada de una demanda creciente de compras en línea, se estima un impulso en el crecimiento de la industria de la moda. En este sentido, los fabricantes tienen la posibilidad y misión de ampliar su alcance geográfico al vender en plataformas en línea, lo que podría aumentar su base de clientes.

Analizando el mercado de comercio electrónico del vestuario en Chile, se proyecta un gran aumento entre 2020 y 2027 (Statista, 2023). En específico, se estima que los ingresos del sector superarán los 2.000 millones de dólares a partir de 2025. Por otra parte, según un estudio sobre la distribución porcentual de los compradores de ropa en línea en Chile en 2022 (Statista, 2023), “el género femenino sigue siendo el más proclive a adquirir ropa a través de Internet, con una diferencia de hasta 10 puntos porcentuales respecto al porcentaje de hombres que compraron esta categoría de productos digitalmente”. Un estudio en el mismo contexto nacional se realizó sobre la distribución porcentual de los compradores en línea de ropa (Statista, 2023), entregando resultados de que el perfil más propenso a comprar ropa online fue el de las personas con edades entre los intervalos de 20 a 39 años, representando un 56% del total de compradores.

Un poco más en profundidad dentro de la industria de la moda de autor, se destaca el estudio "Diagnóstico económico de la moda de autor en Chile" (*Encuesta “Diagnóstico Económico de la Moda de Autor En Chile”*, 2019) realizado entre 2016 y 2019 por Modus UDP, un análisis crucial para comprender sus tendencias y tamaño dentro del país. Aunque los datos son de hace unos años atrás, las tendencias observadas se presumen siendo válidas hoy en día, con cambios positivos respecto al crecimiento de la industria. Esto ya que, como se explicitó anteriormente, el mercado de la moda ha crecido constantemente, impulsado por una ascendente demanda de productos únicos y sostenibles. A continuación, los principales resultados:

De los 95 encuestados, solo el 83,9% ha formalizado su emprendimiento a través de la iniciación de actividades en el Servicio de Impuestos Internos, y los ingresos anuales por ventas no superan las 2.400 UF. La mayoría se identifica como microempresa, seguida por un 10,8% que se considera pequeña empresa con ingresos de hasta 25.000 UF y un 1,1% como mediana empresa con ingresos que pueden llegar a las 100.000 UF. Con estos datos y considerando los rangos de facturación más altos, la industria del diseño de vestuario en Chile podría aportar hasta 546.800 UF a la economía del país. Gran parte de las marcas tienen entre 2 y 10 años de existencia, con el 61,1% de los equipos conformados por 2 a 4 personas y el 71,9% manteniendo contratos part time. Los talleres y espacios de creación están centralizados, con más del 60% de las colecciones diseñadas y producidas en Santiago, seguido por Viña del Mar - Valparaíso. Quienes dominan el sector tienen entre 31 y 40 años, la mayoría son mujeres (73,1%) y un 47,4% se graduó con estudios universitarios, mientras que un 42,2% se capacitó de manera autodidacta y el 27,4% adquiriría habilidades en administración y finanzas para mejorar su negocio.

En cuanto a la producción y comercialización, el 87,2% de los creativos se encarga personalmente de los negocios de su marca mediante financiamiento propio, destinando el 47,4% de sus gastos a la producción. Las marcas se comercializan principalmente a través de redes sociales (29,5%) y tiendas propias (26,3%), siendo el diseñador quien maneja la comercialización (86,3%) y la comunicación (89,5%). Solo el 22,1% exporta productos, y de estos, la exportación no representa más del 20% de sus productos en su mayoría, con envíos que no superan las dos veces al año en el 52,8% de los casos. La mayoría de los creativos son multifacéticos, diseñando, produciendo, comunicando y comercializando su propia marca, identificándose como microempresa. En general, producen dos colecciones al año con un máximo de 20 modelos y 300 unidades, muchas veces financiadas con recursos propios y comunicadas a través de redes sociales.

Siguiendo con el análisis del mercado de la moda de autor y a falta de estudios a nivel nacional, se decidió investigar otros mercados dentro de Latinoamérica, donde se pudo encontrar un estudio de Colombia (Almario, 2023) que explicita el peso monetario que aportan los independientes dentro de las ventas de la industria de la moda, siendo un 35% del total. Con estos datos entonces, se toma el supuesto general de que esta proporción es replicable en Chile.

Dentro del panorama expansivo de la industria de la moda, la moda gótica femenina se distingue como un segmento único que, aunque nicho, muestra un potencial significativo de crecimiento y desarrollo. Este estilo, caracterizado por su estética distintiva que abarca elementos oscuros y románticos, no solo refleja una preferencia de moda, sino también una expresión cultural profunda y variada. A diferencia de las tendencias de la moda general que se orientan hacia el consumo masivo, la moda gótica femenina apela a un público que valora la individualidad, la artesanía y la sustentabilidad, aspectos cada vez más importantes para los consumidores modernos.

A pesar de ser un mercado menos explorado en comparación con otros segmentos de la moda, la moda gótica femenina se beneficia de un conjunto leal y apasionado de seguidores. Estos consumidores buscan no solo calidad y autenticidad en las prendas que eligen, sino también una conexión más profunda con los valores y la estética que estas representan. En este sentido, las marcas que operan dentro de este segmento tienen la oportunidad única de cultivar comunidades fuertes y comprometidas a través de prácticas y valores empresariales que enfatizan la transparencia, la ética y la inclusión.

La tendencia creciente hacia la moda sostenible y ética juega un papel crucial en el atractivo de la moda alternativa y gótica femenina. Con consumidores cada vez más conscientes del impacto ambiental y social de sus elecciones de compra, las marcas como Miau Miau, que se comprometen con la no utilización de productos de origen animal y la adhesión a los principios de la moda lenta, están bien posicionadas para capturar la atención y la lealtad de este segmento del mercado. Este enfoque no solo resuena con las expectativas de los consumidores modernos, sino que también alinea a Miau Miau con tendencias globales hacia prácticas de consumo más responsables y conscientes.

La digitalización de la moda y el auge del e-commerce ofrecen vías adicionales para el crecimiento de la moda gótica femenina. La capacidad de alcanzar a audiencias globales a través de plataformas en línea significa que marcas especializadas como Miau Miau pueden expandir su alcance más allá de las limitaciones geográficas, conectando con consumidores en todo el mundo que buscan expresiones únicas de estilo personal que la moda gótica ofrece. La presencia en línea, combinada con una estrategia de marketing digital efectiva, permite a estas marcas contar sus historias, mostrar su autenticidad y construir relaciones duraderas con sus clientes.

1.4. Descripción organizacional

Para llevar a cabo sus operaciones, Miau Miau ha establecido una red de socios y proveedores nacionales e internacionales que aseguran la calidad y la disponibilidad de los insumos necesarios para sus creaciones. Además, colabora con empresas de entrega confiables en la región metropolitana y otras regiones para garantizar que los productos lleguen de forma segura a sus clientes. Por otra parte, en términos de publicidad y promoción, Miau Miau cuenta con colaboraciones cuidadosamente seleccionadas de influencers y/o personas famosas en el nicho, ya que buscan que cada cliente se sienta no solo atendido, sino también empoderado a través de las piezas que adquiere.

Uno de los factores para la excelencia de Miau Miau radica en la meticulosa búsqueda y selección de insumos, así como en la maestría de la confección de cada prenda y accesorio. Amalia realiza constantes controles de calidad y se dedica a una constante renovación y atención, factores que le permiten mantenerse al frente de las tendencias y satisfacer las necesidades de su clientela.

La marca ha cultivado una relación profunda con sus clientes, ofreciendo una atención detallada en cada compra y una experiencia de trato amable y personalizado. Las ofertas y la participación social consciente fortalecen este vínculo, evidenciando el compromiso de Miau Miau con una operación que va más allá de lo comercial para convertirse en una experiencia humana y enriquecedora.

Los canales a través de los cuales Miau Miau llega a su audiencia incluyen su presencia activa en Instagram, una página web intuitiva y accesible, así como el poderoso boca a boca. La marca también se hace presente en eventos y fiestas relacionadas con su nicho de mercado y cuenta con el apoyo de personalidades e influencers que comparten su ethos.

1.5. Identificación de Oportunidad

Miau Miau tiene definida su venta completamente en línea y cuenta con 16 mil seguidores en su cuenta de Instagram. El principal estilo del vestuario y accesorios es *dark* y *gothic* femenino, y cuenta con una base leal de clientes, además de una larga trayectoria de casi 10 años vendiendo prendas fabricadas por Amalia, la dueña de la marca.

Sin embargo, es importante mencionar que Miao Miao nunca ha tenido bases empresariales definidas, estrategias a seguir y registro de información histórica, es decir, no cuenta con estructura comercial, financiera, operacional o de RR.HH., ni tampoco con datos que puedan ser utilizados para un análisis profundo de crecimiento y tendencias. Esto ha provocado que durante su trayectoria haya funcionado gracias a los constantes esfuerzos por parte de Amalia, inspirándose en desfiles de moda y algunas marcas internacionales como “Creepyeha”, “Drop Dead”, “Chloma” o “Aniye Records”.

En conversaciones con la representante y como se explicó en la anterior sección, se plantea que el actual funcionamiento de la empresa consiste en Amalia realizando la mayor parte de labores asociadas a su tienda, esto es, todo lo asociado a logística y compra de insumos, atención a los clientes y venta de los productos, creación de diseños y sus correspondientes moldes para posterior réplica, control de calidad de los productos, y también todo lo que conlleva la fotografía, modelaje y promoción de sus productos. Por otra parte, también se dedica a la gestión de Instagram, historias y publicaciones, a la vez que la coordinación con una empresa externa para realizar los envíos de productos.

La única delegación de tareas va de la mano de una persona subcontratada, encargada de ayudar a elaborar los productos acorde a los moldes que entrega Amalia. Cabe destacar que esta persona tiene su propio taller y se le paga un costo variable por cada prenda que elabore.

Ante estas circunstancias, la empresa se enfrenta a la necesidad de establecer una estrategia de crecimiento que respalde el desarrollo comercial del negocio, ya que la tienda carece de capacidad instalada suficiente y depende excesivamente de la dueña. En esta línea, se tiene como objetivo la formulación de un plan de negocio centrado en el contexto de una microempresa, con el propósito de brindar orientación y asesoría acerca de las metas y objetivos a alcanzar en el corto y mediano plazo, idealmente en un periodo de cinco años, permitiendo direccionar a la empresa hacia el crecimiento y expansión deseados.

Por otra parte, se tiene la hipótesis de que, si bien existe una variedad de competidores dentro de la moda alternativa, Miao Miao se encuentra ante una buena oportunidad para capitalizar un nicho de mercado hasta ahora insuficientemente atendido. La percepción preliminar sugiere que existe un segmento de consumidores con un interés marcado en la moda gótica femenina sostenible y ética, cuyas necesidades no están siendo completamente satisfechas por la oferta actual en el mercado nacional. Este escenario, denominado "océano azul", representa un espacio de mercado con baja competencia y reglas aún no definidas, lo que ofrece a Miao Miao una libertad sin precedentes para innovar y crecer. Para validar esta hipótesis, se realizará una investigación de mercado detallada, centrada en comprender las preferencias, comportamientos de compra y disposición a pagar de este segmento objetivo. Este análisis ayudará a Miao Miao a diseñar una oferta de productos y una estrategia de mercado que resonará profundamente con este público, maximizando el potencial de captura de un mercado aún no explotado.

Cabe destacar que en esta memoria se planteará una perspectiva de análisis de emprendimiento integral con la inversión completa, esto quiere decir que se simulará que Amalia recién comenzará con la inversión inicial, elección de máquinas de coser, insumos, etc., para el funcionamiento de su marca. Esto tiene como objetivo plantear el modelo de negocio y bases empresariales desde un inicio para así tener un panorama más amplio y a la vez preciso sobre la factibilidad de la propuesta, otorgando a la vez, un punto de vista completo a los potenciales inversores acerca de este proyecto.

1.6. Alcances

Es importante delinear los alcances esperados, así como reconocer las limitaciones prácticas o técnicas que pueden influir en el desarrollo del proyecto de memoria. En este sentido se destacan los siguientes alcances:

1. Aunque se realizará un análisis detallado del mercado de la moda alternativa y gótica femenina, la investigación se limitará a fuentes secundarias disponibles, encuestas y entrevistas con un grupo seleccionado de expertos y clientes potenciales. En esta misma línea, algunos aspectos como el análisis detallado de competidores internacionales o el *market share* exacto no serán abordados en profundidad. Esto debido a limitaciones de tiempo, competitividad y recursos.
2. Se proporcionará un análisis financiero detallado basado en los datos disponibles y proyecciones realistas, no obstante, debido a la falta de un registro detallado de transacciones comerciales históricas de Miau Miau, algunas proyecciones pueden estar basadas en estimaciones y tendencias generales del mercado y competencia.
3. La propuesta de memoria incluirá hasta la formulación de un plan de negocio y estrategias recomendadas para Miau Miau. La implementación práctica de estas estrategias y su seguimiento posterior no están incluidos en el proyecto debido a restricciones de tiempo y alcance, además de no ser parte del objetivo del trabajo.

Con estos alcances definidos, se busca establecer un marco realista y práctico para el desarrollo del plan de negocio de la empresa, cerciorando que los objetivos del proyecto sean alcanzables y relevantes para las necesidades actuales de Miau Miau.

II. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

Diseñar un plan de negocio para una microempresa independiente de vestuario y accesorios de una mezcla de estilos alternativos, maximizando su alcance, rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo dentro del nicho de clientes objetivo existente.

2.2. Objetivos específicos

- Analizar las características del mercado en el cual está inmerso Miau Miau, así como sus tendencias, consumidores y competidores, identificando la oportunidad de negocio.
- Definir el modelo de negocio de la empresa, teniendo en cuenta las necesidades de los clientes y las oportunidades de crecimiento sostenible en el mercado.
- Definir el plan de negocio a través de los planes funcionales (comercial, operacional, RR. HH. y financiero).
- Evaluar la factibilidad económica del proyecto mediante un análisis financiero y flujo de caja.

III. MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual por abordar en este proyecto de memoria para Miau Miau se sustenta en:

3.1. Investigación de mercado

Un conjunto de métodos utilizados para recopilar, documentar y examinar de manera organizada la información del mercado, convirtiéndose en datos valiosos y precisos para aquellos responsables de tomar decisiones. Existen tres tipos de investigaciones: la exploratoria, la descriptiva y la causal. (Naresh K. Malhotra, 2008).

3.1.1. Investigación Exploratoria

La investigación exploratoria es una fase preliminar que busca familiarizarse con el fenómeno de estudio cuando este no está claramente definido. Su propósito es identificar problemas, generar hipótesis viables y establecer prioridades para futuras investigaciones. Se caracteriza por su flexibilidad y adaptabilidad, utilizando métodos cualitativos como entrevistas, análisis de contenido, y grupos focales.

3.1.2. Investigación Descriptiva

Esta fase se encarga de describir las características de determinadas situaciones o eventos. Malhotra señala que es más estructurada que la exploratoria y a menudo implica el uso de encuestas con preguntas específicas para recolectar datos que ilustren quién, qué, dónde, cuándo y cómo de un área de interés. La investigación descriptiva es esencial para identificar y comprender las tendencias y patrones de un mercado.

3.1.3. Investigación Causal

La investigación causal busca entender la relación causa-efecto entre variables. A través de este tipo de investigación, se establece si un cambio en una variable (independiente) produce un cambio en otra variable (dependiente). Este método es comúnmente aplicado mediante experimentos y es vital para probar teorías y para la toma de decisiones estratégicas basadas en evidencia.

3.2. Análisis estratégico

Este segmento del marco conceptual se enfoca en la comprensión de las herramientas teóricas que se emplean para evaluar el entorno en el que las organizaciones operan y determinar

la dirección estratégica que deben tomar, siguiendo las directrices de Hitt, Ireland y Hoskisson (2011). El análisis estratégico incluirá los siguientes estudios:

3.2.1. Análisis PESTEL

Es un marco que permite una revisión sistemática de los factores externos que pueden influir en el entorno operativo de una empresa. Las siglas PESTEL representan las dimensiones Política, Económica, Social, Tecnológica, Ecológica y Legal. Este análisis ayuda a identificar cómo cada una de estas dimensiones puede afectar la industria y el mercado, utilizándose para anticipar futuras condiciones de operación y facilitar la toma de decisiones preventivas.

3.2.2. Análisis FODA

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta conceptual utilizada para analizar la posición estratégica de una organización. Este enfoque permite a las empresas considerar tanto factores internos como externos en su análisis. Las Fortalezas y Debilidades son factores internos que pueden ser controlados por la organización, mientras que las Oportunidades y Amenazas representan factores externos que están fuera de su control directo. Este análisis ayuda a las empresas a construir sus fortalezas, mejorar sus debilidades, aprovechar oportunidades y prepararse para posibles amenazas.

3.2.3. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Este análisis proporciona un marco para evaluar la atractividad de una industria en términos de competencia y es fundamental para el desarrollo de la estrategia de una empresa. Porter identifica cinco fuerzas que determinan la intensidad competitiva y, por tanto, la atractividad de un mercado: la amenaza de entrada de nuevos competidores, la amenaza de productos o servicios sustitutos, el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, y la rivalidad entre los competidores existentes. Entender estas fuerzas puede ayudar a las organizaciones a identificar áreas donde pueden posicionarse de manera más favorable y explotar oportunidades de mercado.

3.3. Plan de negocio

3.3.1. Modelo Canvas

Para ver cómo la empresa construye, genera y entrega valor con el foco en la propuesta de valor, en la segmentación de clientes, en la fuente de ingresos y en la estructura de costos. (Osterwalder & Pigneur, 2010)

Según Osterwalder y Pigneur (2010), el Modelo de Negocio Canvas es una herramienta de gestión estratégica que permite diseñar, describir, y analizar modelos de negocio. Este modelo visual está compuesto por nueve bloques fundamentales: Segmentos de clientes, Propuesta de valor, Canales, Relación con el cliente, Flujos de ingresos, Recursos clave, Actividades clave, Alianzas Clave y Estructura de costos. Cada bloque representa un aspecto esencial en la creación de valor y la operación de un negocio, y juntos, muestran cómo la organización pretende alcanzar sus metas de manera integral.



Ilustración 2: Bosquejo del Modelo Canvas. Elaboración propia en base a “Business Model Generation” de Osterwalder, A., & Pigneur, Y., 2010.

3.3.2. Planes Funcionales

Los planes funcionales son componentes del plan de negocio que se especializan en diferentes áreas operativas de la empresa (Harvard Business Review Press, 2009), como se describe a continuación:

Plan de Operaciones: Detalla el enfoque de la empresa en la creación y entrega de su producto o servicio. Desde la adquisición de materiales hasta la gestión de la cadena de suministro y la producción, este plan establece cómo se estructurará y gestionará la operativa diaria.

Plan de Marketing: Basado en los trabajos de Philip Kotler y Kevin Lane Keller, diseña la estrategia para atraer y retener clientes. Aborda la segmentación del mercado, la definición del mercado objetivo, las estrategias de posicionamiento y las tácticas de promoción y venta.

Plan Financiero: Se centra en la viabilidad económica del proyecto. Incluye la proyección de estados financieros, la evaluación de la rentabilidad, el análisis de costos y el cálculo de necesidades de financiamiento.

Plan de Recursos Humanos: Define la estructura organizacional y aborda la planificación de la fuerza laboral, incluyendo el reclutamiento, la capacitación, la gestión del desempeño y el desarrollo de políticas de personal.

Este marco conceptual se orienta no solo a proporcionar una estructura sólida y bien fundamentada para el plan de negocio de Miau Miau, sino también a garantizar que todos los aspectos del negocio sean considerados y analizados críticamente, en línea con las tendencias actuales del mercado y las mejores prácticas del sector de la moda independiente.

IV. METODOLOGÍA

A continuación, se presenta la metodología a seguir para cumplir con los objetivos y finalmente construir el plan de negocio para Miau Miau.

4.1. Investigación de mercado

En la investigación de mercado, se comenzará por caracterizar la oferta actual en el mercado de la moda gótica, incluyendo un análisis detallado de los productos ofrecidos, las estrategias de promoción utilizadas, la calidad y el estilo distintivo de la competencia. Esta caracterización implicará un enfoque de investigación mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas:

Estudio de Documentos y Análisis de Contenido: Se realizará una revisión exhaustiva de informes de la industria de la moda disponibles en línea y un análisis de contenido de las plataformas de redes sociales donde marcas similares interactúan con su público.

Estudios de Campo: Se planifica visitar tiendas (virtualmente o en persona según sea posible) para observar directamente las prácticas del mercado y recolectar datos de primera mano.

Encuestas a Consumidores: Se diseñarán y difundirán encuestas orientadas a entender las características, preferencias, frecuencias de compra y los atributos valorados por los consumidores, lo que será crítico para entender el segmento de mercado al que Miau Miau apunta.

Por otra parte, para estudiar a la competencia se llevará a cabo un benchmarking en profundidad tanto a nivel nacional como internacional. Esta comparación sistemática con competidores clave permitirá identificar las mejores prácticas, brechas de mercado y potenciales áreas de innovación.

Además, se plantea realizar un análisis con un panel de clientes y expertos en moda a través de entrevistas semiestructuradas, para obtener insights profundos del sector y consideraciones esenciales para el posicionamiento de Miau Miau.

4.2. Análisis estratégico

Para el análisis estratégico se plantea obtener la información requerida para completar el análisis PESTEL a través de investigación exploratoria (principalmente entrevistas semiestructuradas) con actores relevantes del rubro del vestuario y de la moda, así como búsqueda de datos secundarios obtenidos de internet. También se plantea: obtener la información requerida para las 5 fuerzas de Porter por medio de entrevistas y conversaciones tanto con la emprendedora como con sus proveedores, así como estudios de casos similares; obtener la información necesaria para el análisis FODA por medio de conversaciones con la dueña para lo interno y con información

secundaria de internet y otras fuentes confiables para lo externo, haciendo conclusiones y entrecruzando la información obtenida con las metas que tiene la contraparte.

4.2.1. Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta comprensiva que permitirá evaluar de manera integral el entorno macroeconómico en el cual Míau Míau opera y planea expandirse. La implementación de este análisis se llevará a cabo en las siguientes etapas:

Identificación de Factores Externos: Se empezará por la identificación de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que puedan tener un impacto directo o indirecto en la industria de la moda gótica femenina en Chile. Para esto, se utilizarán fuentes de datos secundarios como informes de gobierno, publicaciones de la industria, estadísticas de comercio y artículos de investigación pertinentes. Cada categoría se explorará bajo el siguiente esquema:

Políticos: Examinar la estabilidad política, las políticas fiscales, las regulaciones de comercio presencial y e-commerce, y las iniciativas gubernamentales específicas que puedan afectar a las pequeñas y medianas empresas en el ámbito de la moda.

Económicos: Analizar la situación económica actual, incluyendo especulación y tendencias de crecimiento, tasas de interés, tasas de inflación y desempleo, y su posible influencia en el poder adquisitivo de los consumidores (previamente caracterizados) de Míau Míau.

Sociales: Estudiar los patrones demográficos, las tendencias de consumo, los estilos de vida y la aceptación de estilos de moda alternativos, como el gótico, en la sociedad chilena.

Tecnológicos: Valorar el impacto de las nuevas tecnologías, la infraestructura digital, la penetración de internet y las plataformas de e-commerce en la eficiencia y el alcance de las operaciones de Míau Míau.

Ecológicos: Revisar las tendencias en sostenibilidad, las actitudes hacia productos eco-amigables y las regulaciones ambientales que podrían afectar la producción y distribución de la moda gótica. En particular, analizar el caso de Míau Míau y su positiva relación con la sostenibilidad.

Legales: Considerar las leyes de protección al consumidor, legislaciones laborales, regulaciones de comercio electrónico y cualquier otro marco legal que tenga implicaciones en la manera en que Míau Míau realiza sus negocios.

Evaluación de Impacto y Oportunidades: Cada factor identificado será evaluado según su nivel de impacto en la operación y la estrategia de negocio de Míau Míau. Se asignará un valor de

bajo, medio o alto impacto, que luego se traducirá en una codificación numérica. Este proceso no solo permitirá cuantificar el impacto de los factores individuales sino también calcular un puntaje promedio ponderado que refleje el nivel general de oportunidad o amenaza que cada factor representa para Míau Míau.

Colaboración con la Propietaria: Se mantendrá una comunicación continua con la propietaria de Míau Míau, Amalia Ortega, para contrastar los hallazgos del análisis con su experiencia directa y percepciones. Esta colaboración es esencial para garantizar que el análisis PESTEL esté enraizado en la realidad operativa y estratégica de la empresa, y para identificar las oportunidades más relevantes y las estrategias a implementar.

4.2.2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Como se explicó en el marco conceptual, este análisis proporciona una perspectiva estratégica sobre la competitividad de la industria de la moda gótica, identificando las fuerzas que influyen en el entorno empresarial de Míau Míau. Se llevará a cabo siguiendo una metodología estructurada que comprende las siguientes acciones:

Recopilación y Análisis de Información: Primero, se recopilarán datos a través de fuentes secundarias confiables y se complementará con investigaciones primarias, como entrevistas en profundidad con actores clave del sector, incluyendo a Amalia, la propietaria de Míau Míau, y sus proveedores principales. Esta recopilación de información permitirá abordar cada una de las cinco fuerzas con un enfoque riguroso y detallado.

Rivalidad entre Competidores Existentes: Se evaluará la intensidad de la competencia dentro del sector de la moda gótica femenina. Se investigará la presencia de competidores directos e indirectos, la tasa de crecimiento de la industria, entre otros factores que pueden afectar la rivalidad en el mercado.

Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores: Se identificarán las barreras de entrada existentes en la industria, como el acceso a proveedores, la necesidad de inversiones iniciales significativas, la existencia de economías de escala, y la lealtad de los clientes hacia las marcas establecidas.

Poder de Negociación de los Proveedores: Se estimará el número y la fuerza de los proveedores en el mercado, su capacidad para influir en los precios o la calidad de los insumos y la disponibilidad de insumos sustitutos.

Poder de Negociación de los Clientes: Se estudiará la dinámica de los compradores, incluyendo su sensibilidad al precio, el nivel de información disponible para los clientes, y la influencia que pueden tener en las decisiones de precio y calidad.

Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos: Se investigará la existencia de productos alternativos que puedan satisfacer las mismas necesidades que los productos de Míau Míau, evaluando su precio, calidad y disponibilidad.

Evaluación y Codificación: Cada fuerza será evaluada por su nivel de impacto, categorizándolas como de bajo, medio o alto. Esta evaluación se codificará numéricamente para permitir un análisis cuantitativo. Se realizarán sesiones de discusión con la propietaria de Míau Míau para validar estos niveles de impacto y asegurar su relevancia y precisión.

Matriz de Evaluación Competitiva: Finalmente, se construirá una matriz de evaluación competitiva que sintetice la información recopilada y las evaluaciones realizadas. Esta matriz integrará las percepciones cualitativas con los datos cuantitativos y proporcionará una visión clara de cómo cada fuerza influye en la posición estratégica de Míau Míau en el mercado.

4.2.3. Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta esencial que facilitará una comprensión integral tanto del entorno interno como externo de Míau Míau, identificando sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Este análisis se estructura en dos componentes principales: el análisis interno, que evalúa las fortalezas y debilidades de Míau Míau, y el análisis externo, que identifica las oportunidades y amenazas en el entorno de la empresa.

Recopilación y Evaluación de Datos: La información se recogerá a través de una combinación de investigaciones primarias y secundarias. Esto incluirá entrevistas profundas con Amalia, la dueña de Míau Míau, clientes y expertos de la industria, así como el análisis de informes de mercado, estudios de tendencias de consumo, y evaluaciones de la competencia disponibles públicamente.

Análisis Interno

Perfil de Capacidades Internas (PCI): se evaluarán las fortalezas y debilidades de la empresa en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el mercado. Se examinarán cinco capacidades: directiva, financiera, competitiva, tecnológica y de talento humano.

Fortalezas: Se identificarán los aspectos en los que Míau Míau sobresale, incluyendo recursos únicos, competencias centrales, ventajas competitivas exclusivas, tecnologías patentadas, o relaciones estratégicas con proveedores y socios. Esta fase también considerará la lealtad y el compromiso de la base de clientes existente de Míau Míau.

Debilidades: Se examinarán los factores que pueden limitar el desempeño de Míau Míau o ponerla en desventaja frente a sus competidores. Esto puede incluir limitaciones en recursos

financieros, brechas en habilidades o competencias específicas, poca delegación de actividades y cualquier otra área de mejora identificada.

Análisis Externo

Oportunidades: Se explorarán tendencias emergentes, cambios en el comportamiento del consumidor, políticas gubernamentales favorables, y otros factores externos que Miau Miau puede capitalizar para impulsar su crecimiento o expandir su mercado.

Amenazas: Se identificarán riesgos potenciales provenientes del entorno externo, como nuevos competidores, cambios regulatorios adversos, fluctuaciones económicas que afecten la demanda, y tendencias tecnológicas que puedan desplazar los productos o servicios de Miau Miau.

Integración y Análisis: Una vez recopilada y evaluada la información, se sintetizará en un marco FODA comprensivo, discutiendo cada elemento en detalle. Se realizarán sesiones de discusión con Amalia para validar los hallazgos y asegurar que el análisis refleje fielmente la situación actual y las perspectivas de Miau Miau.

Este análisis proporcionará una base sólida para el desarrollo de estrategias que fortalezcan aún más las fortalezas de Miau Miau, mitiguen sus debilidades, capitalicen las oportunidades del mercado y defiendan contra las amenazas externas. Se utilizará una matriz de evaluación para priorizar y decidir sobre las estrategias específicas a implementar.

4.3. Plan de negocio

Para el plan de negocio se plantea diseñar el modelo Canvas en base a la información obtenida de los puntos anteriores, guiándose de la bibliografía correspondiente y validándolo con Amalia, obteniendo de esta forma el modelo de negocio de la empresa. Con esto presente, para los planes funcionales de Miau Miau se definen: las 4P (producto, precio, plaza y promoción), además del plan de venta para el plan de marketing; determinación de procedimientos claves y descripción de procesos para el plan operacional; definición en conjunto con Amalia la posible necesidad de personal y su estructura dentro de la empresa, para el plan de RR.HH; y cálculo de indicadores claves como la TIR y el VAN (a través de un flujo de caja) en conjunto con el análisis de sensibilidad, para el plan y evaluación financiera.

Esta metodología detallada proporciona un enfoque claro y estructurado para el desarrollo del plan de negocio, donde se asegura que cada aspecto del proyecto de memoria para Miau Miau sea investigado y analizado exhaustivamente para su éxito.

El desarrollo del plan de negocio para Miau Miau es un proceso integral que combina la información y análisis previos en una estrategia coherente y ejecutable. Se estructura en distintas fases y componentes críticos, asegurando que todos los aspectos del negocio sean contemplados y alineados con los principios de la moda lenta y el compromiso ético de la marca.

4.3.1. Modelo Canvas de Negocio

Basándose en el análisis realizado, se diseñará el Modelo Canvas para Miau Miau, detallando cómo la empresa crea, entrega, y captura valor dentro del mercado de la moda gótica sostenible.

Segmentos de Cliente: Se definirán detalladamente los segmentos de clientes objetivo, incluyendo características demográficas, psicográficas, y de comportamiento. Se prestará especial atención a aquellos consumidores que valoran la sostenibilidad y la ética en sus compras.

Propuesta de Valor: Se profundizará en la oferta única de Miau Miau, destacando el compromiso con la moda lenta, el uso de materiales libres de crueldad, y el diseño innovador. Se explicará cómo estos elementos satisfacen las necesidades y deseos de los segmentos objetivo.

Canales: Se identificarán y optimizarán los canales a través de los cuales Miau Miau comunica su propuesta de valor y entrega sus productos a los clientes, incluyendo el comercio electrónico, redes sociales, y posibles puntos de venta físicos o eventos de pop-up.

Relaciones con Clientes: Se describirán las estrategias para construir y mantener relaciones sólidas y significativas con los clientes, enfocándose en la interacción personalizada, el servicio posventa, y la creación de una comunidad de marca.

Flujos de Ingresos: Se detallarán los mecanismos a través de los cuales Miau Miau generará ingresos, desde la venta directa de productos hasta posibles colaboraciones o ediciones limitadas.

Recursos Clave, Actividades Clave, y Alianzas Clave: Se identificarán los recursos esenciales para el funcionamiento de Miau Miau, las actividades principales que la empresa debe llevar a cabo para operar exitosamente, y las alianzas estratégicas que pueden potenciar su crecimiento y consolidación en el mercado.

Estructura de Costos: Se analizarán y planificarán detalladamente los costos en los que incurre Miau Miau para operar, incluyendo la producción, marketing, y operaciones, asegurando la sostenibilidad financiera del negocio.

4.3.2. Planes Funcionales

Cada uno de los siguientes planes funcionales se desarrollará con el objetivo de asegurar la implementación efectiva del Modelo Canvas y el logro de los objetivos estratégicos de Miao Miao:

Plan de Marketing: Se elaborará una estrategia de marketing integral que abarque la identificación del mercado objetivo, estrategias de promoción y publicidad, precios competitivos, y distribución efectiva. Se enfatizará en comunicar los valores de sostenibilidad y ética de la marca.

Plan Operativo: Se detallarán los procesos y procedimientos clave para la operación eficiente del negocio, desde la producción hasta la entrega de productos. Se incluirá la gestión de la cadena de suministro sostenible y ética.

Plan de Recursos Humanos: Se definirá la estructura organizacional y se planificará la dotación de personal necesaria, considerando la cultura de empresa, la capacitación, y el desarrollo de talento alineado con los valores de Miao Miao.

Plan Financiero: Se proyectarán los estados financieros, incluyendo flujo de caja, balance general, y estado de resultados. Se calcularán indicadores clave como el VAN y la TIR, además de realizar un análisis de sensibilidad para evaluar diferentes escenarios y su impacto en la viabilidad financiera del proyecto.

V. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

5.1. Análisis PESTEL

5.1.1. Factores Políticos

5.1.1.1. Iniciativas Gubernamentales de Apoyo a Emprendedores

Existencia de iniciativas en Corfo (Corporación de Fomento de la Producción) y SERCOTEC (Servicio de Cooperación Técnica), quienes ofrecen una variedad de programas y fondos para apoyar el desarrollo de Pymes y startups en Chile. Un ejemplo es el fondo Emprende, en sus versiones de “Semilla” y “Abeja”, este último destinado únicamente a mujeres.

Con esto Miau Miau puede acceder y participar por financiamiento y asesoría que le permita realizar una mejora de procesos, expansión de mercado o cualquier proyecto en su beneficio.

5.1.1.2. Regulaciones y Políticas del Gobierno

Chile tiene un marco regulatorio relativamente flexible para la importación de bienes, lo cual facilita el comercio internacional, esto permite a Miau Miau importar insumos y materiales sin enfrentar barreras significativas, lo que es crucial para su operación continua.

También existen regulaciones que incluyen normas ambientales y laborales que deben cumplir las empresas de la industria textil. En este sentido, el Ministerio del Medio Ambiente trabaja en tres líneas de acción: la Estrategia de Economía Circular para Textiles, los Acuerdos de Producción Limpia y la Incorporación de textiles como producto prioritario en la Ley REP.

Por otra parte, el gobierno ha implementado varias iniciativas para promover el comercio electrónico durante los últimos años, reconociendo su importancia para el desarrollo económico. Uno de los ejemplos más relevantes fue durante pandemia, cuando la Cámara de Comercio de Santiago en conjunto con el Ministerio de la Mujer y el Ministerio de Economía lanzaron el desafío “Mujeres Emprendiendo en eCommerce”, apoyando con incentivos y capacitaciones.

5.1.1.3. Tratados de Libre Comercio (TLC)

Chile posee TLC con diversos países, entre los cuales se destacan para este caso de estudio el de Chile y Japón² que entró en vigor en septiembre de 2007, el de Chile y China³ que

² https://www.aduana.cl/aduana/site/docs/20070928/20070928104214/japon_direcon.pdf

³ https://www.aduana.cl/aduana/site/docs/20070228/20070228100917/tlc_chile_china.pdf

entró en vigor en octubre de 2006 y el de Chile y Estados Unidos⁴ que entró en vigor en enero de 2004.

Estos tratados buscan fomentar el comercio bilateral y las inversiones entre los países, facilitando la importación y exportación de materiales y productos gracias a las ventajas en impuestos aduaneros.

Para Miao Miao, Japón y China son proveedores clave de insumos y textiles. Por otra parte, Estados Unidos (y otros países) no es un proveedor principal de insumos, pero el TLC abre oportunidades para la exportación de productos terminados a un mercado más amplio.

5.1.2. Factores económicos

5.1.2.1. Crecimiento Económico

El Producto Interno Bruto (PIB) de Chile ha mostrado un crecimiento sostenido en los últimos años, aunque con algunas fluctuaciones debido a factores globales como la pandemia de COVID-19 y el conflicto entre Rusia y Ucrania. Un crecimiento económico estable puede aumentar el poder adquisitivo de los consumidores, lo que a su vez puede incrementar la demanda de productos de moda alternativa y sostenible como los que ofrece Miao Miao.

La tasa de inflación en Chile ha sido moderada, pero es un factor a considerar ya que puede afectar los costos de producción y los precios de venta. Específicamente, puede incrementar los costos de los insumos y materiales, afectando los márgenes de beneficio. Es importante para Miao Miao ajustar sus precios y estrategias de costos para mantener la rentabilidad.

5.1.2.2. Disposición a Pagar por Productos Sostenibles

Hay una tendencia creciente entre los consumidores a pagar más por productos que se alineen con sus valores éticos y de sostenibilidad. Este cambio es positivo para Miao Miao, que se posiciona como una marca de moda sostenible y ética, atrayendo a un segmento de mercado dispuesto a invertir en productos de alta calidad y responsabilidad social.

⁴ https://www.aduana.cl/aduana/site/docs/20070711/20070711153552/tlc_chile_eeuu.pdf

5.1.2.3. Tipo de Cambio y Comercio Internacional

Las fluctuaciones en el tipo de cambio pueden afectar el costo de importación de insumos y materiales, por lo que para Miau Miau es importante monitorear continuamente esto y ajustar sus estrategias de compra y precios en consecuencia.

5.1.3. Factores sociales

5.1.3.1. Tendencias de Consumo y Estilos de Vida

Hay una creciente tendencia entre los consumidores a preferir productos sostenibles y éticos, ya que están más conscientes del impacto ambiental y social de sus compras. Este cambio de comportamiento es beneficioso para Miau Miau y la alineación con estos valores puede fortalecer la lealtad del cliente y atraer a un público más amplio y consciente.

La moda alternativa está ganando popularidad entre ciertos segmentos de la población, especialmente entre los jóvenes que buscan manifestar su individualidad y expresarse contra las normas convencionales. En este sentido, la creciente aceptación de la moda alternativa amplía el mercado potencial para Miau Miau. Además, la diversidad de estilos ofrecidos por la marca, como dark, gótico, kawaii y cyberpunk, atrae a una variedad de subculturas.

El perfil demográfico de los consumidores de moda alternativa en Chile incluye principalmente a jóvenes de entre 20 y 39 años, con una mayor proporción de mujeres. Miau Miau por ende, puede diseñar campañas específicas que ataquen los intereses y valores específicos de este grupo demográfico.

El aumento de la urbanización en Chile ha llevado a un cambio en los estilos de vida, con una mayor influencia de tendencias globales y un mayor acceso a la moda internacional.

El comercio electrónico ha crecido significativamente en Chile, con un aumento en la preferencia de los consumidores por las compras en línea debido a la comodidad y la variedad de opciones disponibles. Asimismo, las redes sociales juegan un papel importante en la influencia del comportamiento de compra, especialmente entre las jóvenes del público objetivo definido previamente. Plataformas como Instagram y TikTok son populares para descubrir nuevas tendencias y productos. En este sentido, la marca puede utilizar estas plataformas para conectarse con su comunidad, promocionar productos y construir lealtad. Las colaboraciones con influencers también pueden amplificar el alcance y la credibilidad de la marca.

Finalmente, es importante mencionar que los valores sociales están cambiando hacia una mayor valoración de la diversidad, la inclusión y la sostenibilidad. Valores que se alinean con la visión de Miau Miau, lo que fortalece su posición en el mercado.

5.1.4. Factores tecnológicos

5.1.4.1. Avances en Tecnología de Producción

Los avances en tecnología de producción, como la impresión 3D, el corte láser y el diseño asistido por computadora (CAD), han revolucionado la industria de la moda. Implementar estas tecnologías podría mejorar la precisión y eficiencia en la producción de prendas, aunque se debe estudiar más en detalle antes de concluir al respecto.

5.1.4.2. Materiales Innovadores

La innovación en materiales, como tejidos sostenibles, biodegradables y reciclados, está en auge en la industria de la moda. Estos pueden ser utilizados por Míau Míau para fortalecer su compromiso con la sostenibilidad y a su vez diferenciarse de sus competidores.

5.1.4.3. Comercio Electrónico y Tecnología de la Información

El crecimiento de las plataformas de comercio electrónico ha facilitado el acceso de las marcas al mercado global. Plataformas como Shopify, WooCommerce y Mercado Libre ofrecen herramientas avanzadas para gestionar tiendas en línea. Esto puede mejorar la experiencia de compra de los clientes, optimizar la gestión de inventarios y facilitar el proceso de pago.

Las herramientas de marketing digital, como Google Analytics, Facebook Ads y SEO, permiten a las empresas dirigirse a sus audiencias con precisión y medir el rendimiento de sus campañas.

5.1.4.4. Chatbots y Atención al Cliente Automatizada

Los chatbots y sistemas de atención **automatizada** al cliente están mejorando la eficiencia y la capacidad de respuesta de las empresas, lo cual es vital para mantener una alta satisfacción y lealtad.

5.1.5. Factores ecológicos

5.1.5.1. Sostenibilidad y Prácticas Ambientales

Existe una creciente tendencia hacia la moda sostenible a nivel global, impulsada por la preocupación de los consumidores por el medio ambiente. Esta tendencia incluye el uso de materiales ecológicos, reciclados y prácticas de producción éticas.

Las regulaciones ambientales en Chile están enfocadas en reducir la huella de carbono y promover prácticas sostenibles en la industria textil. Estas normativas incluyen la gestión de residuos y el uso de materiales no contaminantes.

5.1.6. Factores legales

5.1.6.1. Legislación Laboral

La legislación laboral en Chile establece normas sobre el salario mínimo, las horas de trabajo, las condiciones laborales y los derechos de los trabajadores. Estas regulaciones buscan asegurar condiciones justas y seguras para todos los empleados.

Los derechos de los trabajadores en Chile incluyen protección contra el despido injustificado, acceso a beneficios sociales y el derecho a sindicalización.

5.1.6.2. Normativas de Comercio

Chile tiene regulaciones específicas para la importación y exportación de bienes, incluyendo aranceles, restricciones y procedimientos aduaneros. Estos regulan el comercio internacional y aseguran el cumplimiento de estándares de calidad y seguridad.

La legislación chilena protege los derechos de propiedad intelectual, incluyendo marcas registradas, patentes y derechos de autor. Estas leyes buscan proteger las innovaciones y creaciones de las empresas y los individuos.

5.1.6.3. Normativas Ambientales

Existen leyes estrictas sobre la gestión y eliminación de residuos, especialmente en industrias que generan desechos potencialmente peligrosos. Estas regulaciones buscan minimizar el impacto ambiental de la actividad industrial.

5.1.6.4. Proyectos de Ley

Llama la atención el Proyecto “Ley de Tallas”⁵ que se encuentra ingresado. Propone un sistema de tallaje único a nivel nacional.

A pesar de que los tratados internacionales y las políticas laborales en Chile no impactan directamente en el negocio de Miao Miao, el mayor desafío al que se enfrenta la marca es el estancamiento económico del país. Al tratarse de un mercado que ofrece productos no esenciales y

⁵ <https://uchile.cl/noticias/187441/uchile-podcast-los-derechos-que-busca-resguardar-la-ley-de-tallas>

de un nicho alternativo, el crecimiento de la marca depende de la mejora del poder adquisitivo de los consumidores chilenos.

Por otro lado, las tendencias sociales hacia el consumo responsable y la moda sostenible juegan a favor de Miao Miao, ya que este aspecto es cada vez más valorado por los consumidores jóvenes y urbanos. En este sentido, el compromiso con la sostenibilidad, el uso de estrategias digitales, la presencia en redes sociales son claves para mantener la relevancia de la marca y captar a nuevos clientes.

Es importante que la marca esté atenta a los posibles cambios regulatorios, como la "Ley de Tallas", que podrían influir en la producción de sus prendas y ajustar su oferta para cumplir con las normativas legales emergentes en el país.

5.2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

5.2.1. Rivalidad entre Competidores Existentes

En Chile, hay varias marcas independientes que se centran en la moda alternativa. Estas marcas incluyen una variedad de estilos, como dark, gótico, kawaii, cyberpunk y más. La presencia de múltiples competidores con una oferta de productos similar aumenta la rivalidad en el mercado. Cada marca busca diferenciarse a través de sus precios, estilo único, calidad y/o compromiso con la sostenibilidad.

Asimismo, muchas marcas están adoptando prácticas sostenibles y éticas como un medio para diferenciarse. El uso de materiales orgánicos y reciclados, y la transparencia en la cadena de suministro son comunes.

Por otra parte, marcas internacionales también están presentes en el mercado chileno a través de plataformas de comercio electrónico, ofreciendo productos alternativos y sostenibles.

La lealtad del cliente es un factor importante en la rivalidad competitiva. Las marcas que logran construir una base de clientes leales tienen una ventaja significativa.

Nivel de rivalidad: Medio.

5.2.2. Amenaza de Nuevos Entrantes

Las empresas establecidas pueden beneficiarse de economías de escala, lo que les permite producir a menor costo por unidad debido a la producción en gran volumen.

La disponibilidad de tecnología avanzada y recursos de producción puede facilitar la entrada de nuevos competidores. Ahora bien, el acceso a canales de distribución establecidos, como plataformas de comercio electrónico y tiendas físicas, puede ser un sencillo, pero a la vez es un

desafío para los nuevos entrantes, ya que conllevan muchas complejidades y factores a tener en cuenta.

Para alguien que está emprendiendo por su cuenta, iniciar una marca de moda alternativa y de diseño de autor requiere de una inversión significativa en diseño, producción, marketing y distribución.

Por otro lado, cumplir con las regulaciones de la industria, incluyendo las normativas ambientales y laborales, puede ser complejo y costoso.

Nivel de amenaza: Medio.

5.2.3. Poder de Negociación de los Proveedores

Miau Miau obtiene sus materiales de una variedad de proveedores, tanto nacionales como internacionales, incluyendo Japón y China. Estos materiales son específicos y de alta calidad para sus diseños de autor y prendas sostenibles, pero existen múltiples alternativas de donde comprarlos.

Nivel de Poder: Bajo.

5.2.4. Poder de Negociación de los Compradores

Miau Miau se dirige a un nicho de mercado específico que valora la moda alternativa, sostenible y de diseño de autor, donde su volumen de compra individual es generalmente bajo, ya que los clientes compran piezas de moda de manera ocasional (una prenda entre 1 y 3 meses).

El bajo volumen de compra individual limita el poder de negociación de los compradores. Miau Miau puede mantener márgenes de beneficio al enfocarse en la calidad y exclusividad de sus productos. Los productos de Miau Miau se diferencian por su diseño, calidad y sostenibilidad, por lo que no se pueden encontrar productos equivalentes fácilmente en otros lugares.

Cabe destacar que, acorde a la encuesta, los clientes de Miau Miau pueden estar dispuestos a pagar precios más altos por productos sostenibles y de diseño de autor.

Nivel de Poder: Bajo.

5.2.5. Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos

La moda rápida ofrece productos a precios bajos con una alta rotación de estilos y colecciones, sin embargo, la propuesta de valor de Miau Miau en términos de diseño, sostenibilidad y exclusividad puede mitigar esta amenaza, ya que cada vez hay más gente interesada en la moda lenta.

Por otra parte, el mercado de ropa de segunda mano está creciendo, impulsado por la conciencia ambiental y el deseo de ahorro.

A su vez, otras marcas de moda independiente que ofrecen estilos alternativos y sostenibles, lo cual puede llegar a ser una amenaza si ofrecen productos similares a precios competitivos. Miau Miau debe centrarse en su propuesta única de diseño de autor y alta calidad para mantenerse competitiva.

Nivel de Amenaza: Baja.

A pesar de la existencia de otras marcas independientes, el hecho de que Miau Miau se dirija a un público muy específico, con una propuesta única de valor basada en la sostenibilidad, el diseño de autor y la exclusividad, reduce la competencia en la industria de la moda alternativa.

El nivel de competitividad general en este nicho es medio. Las barreras de entrada para nuevos competidores son moderadas, debido a los costos de producción y las regulaciones de la industria, aunque el acceso a plataformas de comercio electrónico y redes sociales facilita el inicio de nuevos proyectos. Además, el poder de los proveedores y los compradores es bajo, lo que ofrece la marca flexibilidad en sus negociaciones.

En cuanto a las amenazas de sustitutos, si bien la moda rápida y la ropa de segunda mano pueden parecer una competencia, la creciente preferencia por productos sostenibles y éticos entre los consumidores le permite a Miau Miau mantener su relevancia y diferenciarse.

Esta competitividad media implica que la marca tiene oportunidades de crecimiento si sigue enfocándose en su propuesta única, aumentando su visibilidad y manteniendo su compromiso con la moda lenta, lo cual es cada vez más valorado por su público objetivo.

5.3. Análisis FODA

5.3.1. Fortalezas

5.3.1.1. Diseño de Autor

Miau Miau se especializa en diseño de autor, lo que significa que sus productos son únicos, originales y llevan la firma distintiva del diseñador, creando valor y atrayendo a los consumidores. También, la marca se compromete con la moda lenta (slow fashion), utilizando materiales sostenibles y métodos de producción éticos.

Miau Miau ofrece una amplia gama de estilos subculturales, incluyendo dark, gótico, kawaii, cyberpunk, cute, coquette, babygirl, entre otros. Esto sirve para atraer a una variedad de segmentos de mercado, aumentando su base de clientes y potenciando su capacidad de adaptación a las tendencias cambiantes.

La marca opera principalmente a través de plataformas de comercio electrónico y redes sociales, algo que cada vez es más masivo y se mantiene innovadora en sus diseños y adaptable a las tendencias del mercado.

La marca ha desarrollado una base de clientes leales que valoran la autenticidad, la calidad y la sostenibilidad de sus productos, lo que fortalece la comunidad de la marca y aumenta la promoción de boca a boca.

5.3.2. Oportunidades

5.3.2.1. Expansión de Mercado

El mercado de la moda alternativa y sostenible está en crecimiento, tanto a nivel nacional como internacional y hay una creciente conciencia y demanda entre los consumidores por productos sostenibles y éticos.

5.3.2.2. Desarrollo de Nuevas Líneas de Producto

Acorde a los deseos de la gente encuestada, Miau Miau puede diversificar su oferta de productos introduciendo nuevas líneas que complementen su actual portafolio. Se puede plantear el lanzar nuevas colecciones o productos, como accesorios, calzado o incluso colaboraciones especiales, lo que puede aumentar las ventas y atraer a nuevos segmentos de mercado.

5.3.2.3. Aprovechamiento de Plataformas Digitales

El auge del comercio electrónico y las redes sociales sigue creciendo, ofreciendo nuevas herramientas y plataformas para las marcas. Mejorar la presencia en plataformas digitales, optimizar la experiencia de usuario en la tienda en línea y utilizar estrategias avanzadas de marketing digital pueden incrementar la visibilidad y las ventas de Miau Miau. Hay una gran oportunidad en plataformas como TikTok, gracias a su marcado algoritmo.

5.3.2.4. Colaboraciones y Alianzas

Establecer colaboraciones con otros diseñadores, marcas o influencers de moda alternativa puede aumentar la visibilidad y credibilidad de la marca, además de que la gente encuesta echa en falta este sentido de comunidad.

Participar en eventos y ferias de moda alternativa y sostenible ofrece una plataforma para mostrar productos y conectar con clientes y otros actores de la industria.

5.3.2.5. Educación y Conciencia Ambiental

Miau Miau tiene la oportunidad de educar a sus consumidores sobre los beneficios de la moda sostenible y el impacto positivo de sus elecciones de compra.

5.3.3. Debilidades

5.3.3.1. Alta Dependencia de la Dueña

La emprendedora desempeña múltiples roles críticos en el negocio, desde el diseño y la confección hasta la gestión y la promoción. Esta dependencia puede ser un riesgo significativo, ya que cualquier problema personal o profesional que afecte a Amalia puede impactar directamente en el funcionamiento de la empresa. Además, limita la capacidad de la marca para escalar y diversificar sus operaciones.

5.3.3.2. Limitada Inversión en Publicidad y Marketing

Actualmente, Miau Miau no invierte suficiente tiempo y recursos en publicidad pagada o en estrategias de marketing avanzadas. Esto puede limitar la visibilidad y el alcance de la marca, dificultando la atracción de nuevos clientes y el crecimiento del negocio en un mercado competitivo, de hecho, ya tuvo un impacto negativo en su nueva página web, ya que la gente no está consciente de su existencia.

5.3.3.3. Falta de Formalización en Procesos Empresariales

Miau Miau carece de procesos empresariales formalizados, como un organigrama claro, misión y visión definidas, y sistemas automatizados para la contabilidad y la gestión de inventarios. Esta falta de formalización puede llevar a ineficiencias operativas y dificultar la escalabilidad y la gestión efectiva del crecimiento de la empresa.

5.3.3.4. Dependencia de Redes Sociales para Ventas

Miau Miau depende en su totalidad de las redes sociales para promocionar y vender sus productos, ya que no posee tienda física, lo cual sumado a la falta de inversión en redes sociales, puede resultar contraproducente.

5.3.4. Amenazas

5.3.4.1. Competencia Creciente

El mercado de la moda alternativa y sostenible está atrayendo a un número creciente de competidores, tanto nacionales como internacionales, esto puede intensificar la rivalidad en el mercado, presionando a Miau Miau a mejorar continuamente sus productos y estrategias de marketing para mantenerse.

5.3.4.2. Cambios en las Preferencias del Consumidor

Las preferencias de los consumidores pueden cambiar rápidamente, influenciadas por nuevas tendencias de moda y tecnología, por lo que Miau Miau debe estar constantemente al tanto de todas estas tendencias emergentes y adaptarse rápidamente para no perder relevancia ante los consumidores.

El análisis FODA revela que Miau Miau tiene varias fortalezas, como su enfoque en el diseño de autor y su compromiso con la moda lenta (slow fashion). Estas características la posicionan como una marca única dentro del nicho de moda alternativa y sostenible.

Sin embargo, la dependencia de su fundadora y la falta de formalización en procesos empresariales representan riesgos para el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo. Además, la falta de inversión en publicidad y marketing podría estar dificultando la llegada a nuevo público.

Como conclusión general se tiene lo siguiente:

1. Fortalezas: Miau Miau debería capitalizar la diferencia que posee como una marca de diseño de autor que ofrece una amplia variedad de estilos. Esto la ayuda a atraer a un público diverso y le permite destacar en un mercado. Por otro lado, para fortalecer su oferta, podría seguir aprovechando su autenticidad y sostenibilidad, aspectos que son muy valorados actualmente.
2. Oportunidades: Para aprovechar las oportunidades del mercado, la marca debe expandirse en plataformas digitales y explorar nuevas estrategias de marketing que involucren redes sociales como TikTok, donde puede conectar con una audiencia más joven y ampliar su visibilidad. También puede considerar colaborar con influencers y diseñadores que se alineen con la estética e intereses de la marca, lo que aumentaría su exposición y credibilidad en el mercado.
3. Debilidades: La dependencia de la fundadora podría mitigarse con la contratación de personal clave que pueda ayudar en áreas críticas como el diseño, la producción y la gestión operativa. Formalizar procesos internos y automatizar ciertas funciones, como la gestión de inventarios y contabilidad, ayudaría a mejorar la eficiencia y permitiría escalar el negocio.
4. Amenazas: Enfrentarse a la creciente competencia requiere una estrategia de diferenciación clara. Miau Miau podría enfatizar su enfoque sostenible para atraer a consumidores, lo que ayudaría a mitigar los efectos de la competencia en términos de precio. Estar al tanto de las nuevas tendencias y adaptarse rápidamente también será clave para mantener su relevancia en el mercado.

Miau Miau debe consolidar sus fortalezas, aprovechar las oportunidades tecnológicas y potenciales colaboraciones, así como abordar sus debilidades operativas para crear una estructura empresarial más sólida y competitiva en el mercado de moda alternativa y sostenible.

VI. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Con esta investigación de mercado se analizará la oferta actual de vestuario y accesorios de moda alternativa relevantes para el caso de estudio. Esto se realizará con el objetivo de conocer mejor a la competencia, comprendiendo sus fortalezas y debilidades, así como su modelo de negocio. Lo mismo se aplica para estudiar la demanda, obteniendo una caracterización del público objetivo de Miau Miau.

Para lograr estos objetivos, se utilizarán fuentes de información primarias y secundarias, a través de encuestas y entrevistas, visitas a las páginas web y tiendas de la competencia, así como cualquier noticia o estudio relevante.

6.1. Oferta

Analizar la oferta es fundamental para comprender el entorno en el que opera Miau Miau y cómo posicionarse efectivamente dentro del mercado de la moda alternativa y sustentable en Chile. Este segmento se caracteriza por la presencia de múltiples marcas y diseñadores independientes que compiten no sólo en estilo y diseño, sino también en sostenibilidad y ética de producción.

Cabe destacar que existen múltiples tiendas físicas y online, así como páginas en redes sociales que pueden considerarse parte de la competencia, por lo que para realizar un análisis comparativo entre Miau Miau y sus competidores, se seleccionaron diez tiendas que se encuentran cercanas al caso de estudio en términos de seguidores, productos y estilos. A continuación, se presentan los resultados de este análisis:

Tienda	Seguidores Instagram	Productos y precios aproximados	¿Tienda Online?	¿Tienda Física?	Estilo
Miau Miau	16,3k	Vestuario: \$25.000 - \$50.000 Accesorios: \$10.000 - \$30.000	Sí. Instagram y página web.	No.	Cute Goth Kawaii Coquette Grunge
Black Sheep	52,8k	Vestuario y calzado: \$4.990 - \$71.990 Accesorios: \$2.990 - \$22.990	Sí. Mercado libre y WhatsApp.	No.	Gothic
La Resistance of Doll	38,5k	Vestuario: \$3.900 - \$38.900 Accesorios: \$1.900 - \$27.900	Sí. Instagram y Facebook.	Sí.	Aesthetic Asian Harajuku Grunge

Mandragorous	26,8k	Accesorios y Complementos: \$4.990 – \$99.990	Sí. Instagram y página web.	Sí.	Gothic Dark Punk Coquette
Bestiala	25,1k	Vestuario: \$15.000 - \$29.990	Sí. Instagram y página web.	Sí.	Alternative Gothic Punk Grunge
Limítrofe	22,9k	Vestuario: \$10.990 - \$70.990 Accesorios: \$9.990 - \$26.990	Sí. Instagram y WhatsApp.	No.	Dark Punk Grunge
Happy Berry	20,9k	Vestuario: \$10.000 – \$20.000 Accesorios: \$6.000 - \$20.000	Sí. Instagram.	Sí.	Kawaii Harajuku Cute Goth
Baby Angel	17,1k	Vestuario: \$13.000 - \$158.000 Accesorios: \$2.000 – \$22.000	Sí. Instagram y página web.	Sí.	Alternative Kawaii
Mysteriaum	10,4k	Accesorios y complementos: \$12.000 - \$50.000	Sí. Instagram.	No.	Gothic Dark Punk
Antaindumentaria	9,3k	Vestuario: \$15.000 - \$45.000	Sí. Instagram.	No.	Gothic Cyberpunk Grunge

Tabla 1: Tabla comparativa entre competidores similares a Miau Miau. Elaboración propia.

El análisis de la oferta revela que Miau Miau compite en un nicho especializado de moda alternativa y sustentable en Chile, donde existen múltiples marcas independientes que ofrecen estilos variados como gótico, kawaii, punk, grunge, entre otros. La presencia de tiendas online es un factor común entre los competidores, siendo la mayoría de ellos activos en redes sociales, especialmente Instagram, con seguidores que varían entre los 10.000 y 52.000. Aunque algunas tiendas también cuentan con espacios físicos, Miau Miau se diferencia al operar exclusivamente de manera online.

En cuanto a precios, la oferta de Miau Miau se encuentra dentro de un rango competitivo, especialmente al compararla con tiendas que ofrecen productos de diseño exclusivo y fabricación

independiente. Esta competencia destaca la importancia de la identidad de marca y la propuesta de valor única de Miau Miau para captar a su público objetivo. La variedad de estilos que ofrece y su enfoque en la sustentabilidad le permiten competir en un mercado que, aunque saturado de opciones, valora la autenticidad y la ética en la producción.

6.2. Demanda

6.2.1. Encuesta

Para entender la demanda del mercado de la moda alternativa y sostenible en Chile, se realizó una encuesta que permitió caracterizar a los clientes y sus preferencias. Esta encuesta fue subida al Instagram de Miau Miau en formato de publicación y con un concurso asociado para fomentar la participación (ver Anexo B).

La encuesta fue separada por secciones. La primera sección es la llamada Caracterización, con preguntas generales, y luego se redirigía a la sección correspondiente según la respuesta en las 2 preguntas filtro existentes:

1. ¿Has comprado alguna vez ropa o accesorios del estilo que acabas de definir? (ya sea en Miau Miau o en otra tienda)
2. ¿Has comprado en Miau Miau alguna vez?

La primera pregunta redirigía a la sección de “Personas que nunca han comprado”, en caso de responder que No, o a la sección de “Personas que han comprado alguna vez”, en caso de responder que Sí.

Para las personas que han comprado alguna vez, al final de la página estaba la segunda pregunta, que redirigía a la sección de “Personas que han comprado alguna vez, pero no en Miau Miau”, en caso de responder que No, o a la sección “Personas que han comprado alguna vez, y también en Miau Miau”, en caso de responder que Sí. Para conocer en detalle las preguntas de la encuesta, ver Anexo C.

6.2.1.1. Caracterización

1 y 2. Edad y género de los encuestados

El 93,3% de los encuestados tiene entre 18 y 29 años, donde el 84,4% se identifica con el género femenino, lo que confirma que Miau Miau tiene más relevancia entre mujeres. Por otra parte, se destaca que un 12,3% se identifica como no binario, lo que indica que la marca también atrae a clientes que se identifican fuera de las convenciones tradicionales de género.

La estrategia de marketing debe centrarse en adultas jóvenes, principalmente aquellas entre 18 y 29 años, ya que constituyen la gran mayoría de los consumidores interesados en la moda alternativa

de Miau Miau. Además, las plataformas digitales son esenciales para llegar a este grupo, que suele estar muy activo en redes sociales e influenciado por la moda alternativa. También se puede considerar expandir la oferta para incluir opciones más neutrales en cuanto al género, para capturar a la creciente comunidad de clientes no binarios y de género fluido.

3. Región de Residencia

El 67,7% de los encuestados reside en la Región Metropolitana de Santiago, lo que refuerza la idea de que la mayor parte del público objetivo de Miau Miau se concentra en áreas urbanas, específicamente en la capital. Debido a esto, las estrategias de marketing, eventos presenciales y talleres podrían enfocarse inicialmente en esta zona. Sin embargo, también existe la oportunidad de expandir la presencia de la marca en otras regiones clave como Valparaíso y Biobío.

4. Definición del Estilo de Miau Miau

Los encuestados describen el estilo de Miau Miau de diversas formas, incluyendo "slow fashion", "alternativo", "gótico", "kawaii", y "cyberpunk". Esto refleja la diversidad de la oferta de la marca y la capacidad de atraer a diferentes nichos dentro del ámbito de la moda alternativa.

La percepción de los encuestados sobre Miau Miau como una marca de moda alternativa diversa y de slow fashion es positiva y coherente con la propuesta de valor de la marca. Miau Miau debe seguir explorando y combinando estos estilos para continuar destacándose en el nicho de moda alternativa y sostenible.

5. Cómo Conocieron el Estilo

Un 86,2% de los encuestados conoció el estilo de Miau Miau a través de internet, lo que destaca la importancia de las plataformas digitales para la visibilidad de la marca. Por otro lado, un 8,9% lo conoció a través amigos, lo que indica que el marketing de boca en boca también juega un rol relevante.

La estrategia digital debe seguir siendo la variable de la promoción de la marca, con un enfoque en redes sociales como Instagram, donde Miau Miau puede alcanzar a más clientes potenciales. A su vez, la marca debería incentivar recomendaciones entre amigos y clientes, mediante programas de referidos o beneficios por recomendaciones.

6. Eventos e Instancias de la Moda Alternativa en Chile

El 77,6% de los encuestados opina que faltan eventos e instancias para hablar, aprender y compartir ideas sobre moda alternativa en Chile. Un 40,7% sugirió que serían útiles workshops gratuitos o apoyados por la marca, y un 39,2% sugirió la creación de comunidades en redes sociales.

Esto muestra que hay una demanda clara por más eventos y oportunidades para interactuar con la moda alternativa en Chile. Miau Miau tiene una oportunidad importante de posicionarse como un referente en este ámbito organizando talleres, eventos o participando en ferias de moda alternativa. Además, la creación de una comunidad en redes sociales puede ayudar a construir un sentido de pertenencia entre los seguidores de la marca.

6.2.1.2. Personas que Nunca Han Comprado Productos de Moda Alternativa (37 respuestas):

1. Razones por las cuales no han comprado productos de este estilo

El 67,6% de los encuestados considera que los precios no se ajustan a su presupuesto, sugiriendo que el costo es una barrera importante para quienes aún no han adquirido productos de moda alternativa. Por otro lado, un 32,4% menciona que no conocen ninguna marca que venda este tipo de productos, lo que indica una falta de visibilidad del mercado de moda alternativa, lo que también podría estar limitando su acceso a productos de este estilo.

Para captar a este segmento de mercado, Miau Miau podría considerar introducir productos en rangos de precios más accesibles o realizar campañas de comunicación que enfatizen el valor agregado de los productos (como la exclusividad o la sostenibilidad). Además, mejorar la visibilidad de la marca a través de publicidad y marketing digital podría ayudar a aumentar el conocimiento sobre el estilo y las opciones de compra.

2. Qué podría hacer que consideren comprar moda de este estilo

Se menciona por un 59,5% que precios más asequibles serían un factor decisivo para considerar una compra, mientras que un 45,9% opina que sería útil conocer más sobre las marcas que ofrecen estos productos, lo que refuerza la idea de que la falta de visibilidad es un obstáculo importante para este grupo. También el 32,4% menciona que un diseño más personalizado podría influir en su decisión de compra, mientras que el 21,6% considera que la disponibilidad de tallas más inclusivas también sería un factor importante.

Es esencial trabajar en una estrategia de precios competitiva, al mismo tiempo que se educa al público sobre las características que diferencian a Miau Miau y su oferta de moda alternativa. Asimismo, una mayor personalización de los productos y una oferta de tallas más inclusiva podrían atraer a un segmento de consumidores que aún no se ha decidido a realizar una compra.

3. Canal preferido de compra

Las preferencias están divididas entre tiendas online (45,9%) y tiendas físicas (48,6%), con una ligera inclinación hacia las tiendas físicas, lo que sugiere que estos consumidores pueden sentirse más cómodos viendo los productos en persona antes de realizar una compra. Solo un 5,4% optaría por eventos especiales como showrooms o ferias.

Si bien el comercio electrónico sigue siendo una opción importante, hay una preferencia considerable por las tiendas físicas, lo que refuerza la idea de que una vitrina o punto de venta físico podría ayudar a atraer a estos consumidores que aún no han hecho una compra.

4. Disposición a comprar en el futuro

El 89,2% de los encuestados se muestra dispuesto a comprar productos de moda alternativa en el futuro si encuentran una prenda que les guste, lo que sugiere que este segmento de consumidores no está completamente cerrado a la posibilidad de adquirir productos de este estilo. Esto representa una oportunidad significativa para Míau Míau de atraer a nuevos clientes mediante campañas dirigidas y personalizadas que resalten el valor y la exclusividad de sus productos.

5. Disposición a pagar por el Crop Dissolve

Entre los encuestados el 54,1% está dispuesto a pagar entre \$15.000 y \$25.000 CLP por el producto, mientras que un 29,7% estaría dispuesto a gastar entre \$25.000 y \$35.000 CLP. Solo el 13,5% pagaría menos de \$15.000 CLP, lo que sugiere que, aunque el precio es una barrera importante, muchos consumidores están dispuestos a pagar más por productos que perciben como valiosos o únicos.

A pesar de las barreras de precio, hay una disposición considerable a pagar un precio justo por productos de moda alternativa si estos ofrecen un diseño atractivo. Esto refuerza la necesidad de continuar destacando la propuesta de valor única de Míau Míau y justificar el precio a través de campañas que resalten la calidad, sostenibilidad, y exclusividad de los productos.

El análisis de este grupo de encuestados revela que, aunque muchos aún no han realizado compras dentro del segmento de moda alternativa, hay un interés y disposición a hacerlo en el futuro, siempre y cuando se aborden las barreras clave, como el precio, la visibilidad de las marcas, y la personalización de los productos. Además, una tienda física o vitrina podría ser una excelente estrategia para captar a aquellos que prefieren ver los productos antes de comprarlos.

6.2.1.3. Personas que Han Comprado Alguna Vez en Tiendas de Moda Alternativa (232 respuestas)

1. Diseño y Estilo

El 85,3% de los encuestados calificó el diseño y estilo con una puntuación de 5 (máxima), lo que refleja una altísima satisfacción con la oferta de estilo en la moda alternativa.

El diseño y estilo es uno de los puntos más fuertes de Miau Miau y de las tiendas de moda alternativa en general. Este aspecto debe seguir siendo el enfoque principal de la marca para atraer y retener a los clientes.

2. Comodidad

De los encuestados, un 51,3% calificó la comodidad con una puntuación de 5, y un 28,4% con 4. Esto indica que, aunque la mayoría está satisfecha con la comodidad, hay un 16,8% que la califica con un 3, lo que muestra margen de mejora.

Aunque la comodidad es un aspecto bien valorado, hay un segmento significativo que espera más en este sentido. Miau Miau podría trabajar en mejorar la comodidad de sus prendas sin sacrificar el estilo, utilizando telas más suaves o ajustando los patrones de las prendas para una mayor ergonomía.

3. Precio

La calificación del precio se distribuye de manera más equilibrada, donde el 34,9% calificó con un 3 y el mismo porcentaje con un 5. Esto indica que hay una percepción mixta respecto al precio, algunos clientes lo consideran justo mientras que otros lo encuentran elevado.

La percepción del precio es diversa, siguiendo la necesidad de una mayor diferenciación de productos según el rango de precios, o una mayor difusión sobre el valor agregado de las prendas (como la sostenibilidad y el diseño exclusivo). Miau Miau podría considerar ofrecer promociones o productos en rangos de precios más accesibles para atraer a un público más amplio.

4. Diseño de Autor

El 44,8% de los encuestados califica el diseño de autor con un 5, y un 23,3% con un 4. Esto indica que la mayoría de los consumidores aprecia el valor de las creaciones originales y refuerza la propuesta de valor de Miau Miau como marca de moda independiente.

La creación propia y original es un fuerte diferenciador en la percepción de valor de los consumidores. Miau Miau debe seguir destacando el diseño de autor y comunicarlo de manera efectiva en sus campañas de marketing para enfatizar el carácter exclusivo de sus prendas.

5. Sostenibilidad y Ética en la Producción (Slow Fashion)

40,5% de los encuestados califica la sostenibilidad con un 4, y un 33,2% con un 5. Sin embargo, un 19% le da una calificación de 3, lo que sugiere que aunque los consumidores aprecian el esfuerzo en sostenibilidad, hay espacio para mejorar la percepción sobre este aspecto.

Si bien la mayoría valora positivamente la sostenibilidad y la ética en la producción, sería útil fortalecer la comunicación en torno a los esfuerzos de Miau Miau en slow fashion. Transparentar el origen de los materiales, los procesos de producción y el compromiso con la ética laboral podría mejorar la percepción de este aspecto entre los consumidores.

Las personas que han comprado en tiendas de moda alternativa valoran sobre todo el diseño y el estilo, seguidos de la originalidad y la sostenibilidad. Sin embargo, hay áreas como la comodidad y la percepción del precio que ofrecen oportunidades de mejora. Miau Miau tiene una excelente oportunidad para seguir destacando en el diseño de autor y la moda sostenible, pero también debe considerar ajustar los precios o mejorar la percepción de valor entre los clientes que no están completamente satisfechos con el costo.

6. Preferencias de Compra: Canal de Compra

El 89,2% de los encuestados prefiere comprar en tiendas en línea, mientras que el 49,6% prefiere tiendas físicas. También es relevante que un 36,2% valora los eventos especiales como showrooms y ferias.

Las tiendas en línea siguen siendo el principal canal de compra para la moda alternativa. Sin embargo, hay un interés considerable por las tiendas físicas y eventos especiales, lo que refuerza la idea de que tener una vitrina física o participar en eventos puede ser una buena estrategia para atraer a más clientes y darles la oportunidad de interactuar con los productos.

7. Frecuencia de Compra

El 41,4% de los encuestados compra ropa y accesorios de este estilo cada tres meses, y un 28,4% realiza compras mensualmente.

Esto indica que la moda alternativa no es una compra impulsiva o recurrente semanalmente, sino que es un tipo de adquisición periódica. Miau Miau puede beneficiarse de crear estrategias que fomenten la compra recurrente, como lanzar colecciones limitadas cada trimestre o tener campañas que promuevan la fidelización del cliente para incrementar la frecuencia de compra.

8. Preferencia entre Moda Rápida y Moda Lenta

A pesar de que la opción de moda rápida (fast fashion) es considerablemente más barata, solo un 14,7% de los encuestados la elegiría. En cambio, un 65,5% de los encuestados optaría por la opción de moda lenta (slow fashion) vendida por un artesano chileno, aunque esta sea más cara.

Este resultado destaca que el público de Miau Miau valora más la sostenibilidad y el apoyo a marcas locales sobre el precio, lo cual es un punto clave en su propuesta de valor. Esto refuerza la estrategia de Miau Miau de seguir posicionándose como una marca de slow fashion, destacando el diseño único y la ética detrás de sus productos.

Las personas que compran moda alternativa valoran más las tiendas en línea, aunque no descartan tiendas físicas y eventos especiales como alternativas viables. En cuanto a la frecuencia de compra, la mayoría compra ropa cada tres meses, lo que refleja la naturaleza no recurrente de este tipo de adquisiciones. Finalmente, hay una fuerte preferencia por apoyar a marcas de slow fashion y diseñadores locales, incluso si esto implica pagar un precio más alto. Esto ofrece a Miau Miau una clara ventaja competitiva en términos de valor de marca y compromiso con la sostenibilidad.

6.2.1.4. Personas que Han Comprado en Tiendas de Moda Alternativa pero No en Miau Miau (159 respuestas)

1. Razón Principal por la que No Han Comprado en Miau Miau

El 40,9% de los encuestados indica que no ha comprado en Miau Miau porque no conocen la marca lo suficiente.

Un 34% señala que los precios no se ajustan a su presupuesto, lo que representa la segunda barrera más importante.

Miau Miau enfrenta dos desafíos clave: mejorar la visibilidad de la marca y ajustar o comunicar mejor el valor de sus precios. Es crucial fortalecer las campañas de marketing para dar a conocer más la marca, tanto en plataformas digitales como en eventos físicos, y considerar ofrecer productos en diversos rangos de precios para atraer a un público más amplio.

2. Motivación para Comprar en el Futuro

Los encuestados solicitan principalmente más presencia en redes sociales y piden diferentes estilos dentro de la oferta de la marca.

También se destacan solicitudes como videos del proceso de creación y más fotos de las prendas en personas, para que los consumidores puedan visualizar mejor cómo se ven las prendas en la vida diaria.

La audiencia desea una mayor visibilidad de la marca en redes sociales y más contenido interactivo y real. Producir videos detrás de cámaras, colecciones cápsula, y más imágenes realistas de los productos podrían ser estrategias clave para aumentar el interés y convertir a estos clientes potenciales en compradores.

3. Disposición a Pagar por el Producto

El 57,2% de los encuestados está dispuesto a pagar entre \$15.000 y \$25.000 CLP por un artículo, mientras que un 27% estaría dispuesto a pagar entre \$25.000 y \$35.000 CLP.

Solo un 12,6% estaría dispuesto a pagar menos de \$15.000 CLP, lo que indica que el público de Miau Miau está abierto a pagar un precio justo por la calidad y el diseño.

A pesar de que el precio es una barrera, la mayoría de los consumidores está dispuesta a pagar precios medios y altos. Esto sugiere que Miau Miau debería enfocarse en justificar estos precios mediante la calidad, exclusividad, y sostenibilidad de sus productos, lo que puede ayudar a superar la percepción de precios elevados.

4. Comentarios Generales

Los comentarios positivos reflejan el interés y la admiración que los encuestados tienen por el estilo y las creaciones de Miau Miau, aunque no hayan comprado todavía. Muchos destacan la originalidad de los productos y lo creativos que les parecen.

Existe un gran potencial para que estas personas se conviertan en clientes si se abordan sus preocupaciones. La marca debe trabajar en su estrategia de marketing digital y en mostrar aún más los valores que distinguen a Miau Miau de otras marcas de moda alternativa.

Las personas que ya han comprado en otras tiendas de moda alternativa pero no en Miau Miau representan una gran oportunidad para expandir la base de clientes. Los principales obstáculos son la falta de conocimiento de la marca y la percepción de que los precios son elevados. Solucionar estos problemas mediante una estrategia de marketing más agresiva y mejoras en la comunicación de los valores y ventajas del slow fashion de Miau Miau, podría resultar en la conversión de estos consumidores.

6.2.1.5. Personas que Han Comprado en Miau Miau (73 respuestas)

1. Atención (antes y durante la compra)

El 86,3% de los encuestados calificó la atención con la puntuación más alta (5), mientras que el 11% la calificó con un 4, lo que indica una alta satisfacción con la atención recibida antes y durante el proceso de compra.

La atención al cliente es un punto fuerte de Miau Miau, y debe continuar siendo un pilar clave para mantener y fidelizar a los clientes.

2. Tiempo de Espera (confección del pedido y delivery)

Un 64,4% de los encuestados otorgó la puntuación más alta (5) respecto al tiempo de espera, mientras que un 26% lo valoró con un 4.

Aunque la mayoría de los clientes está satisfecha con los tiempos de entrega, existe un porcentaje que podría mejorar, específicamente aquellos que puntuaron con un 3 o menos. Optimizar los tiempos de producción y delivery podría aumentar la satisfacción global.

3. Calidad del Artículo

Un 80,8% de los encuestados evaluó la calidad del artículo con la puntuación más alta (5), lo que confirma que la calidad es uno de los aspectos más valorados de Miau Miau.

La alta calidad de los productos es otro de los factores clave que impulsan las ventas y la satisfacción del cliente. Mantener esta calidad es fundamental para la imagen de la marca.

4. Post Venta

El 82,2% evaluó la atención postventa con la puntuación más alta (5), mientras que un 11% la calificó con un 4.

La atención postventa es otro aspecto bien valorado por los clientes, lo que refuerza la percepción de un buen servicio integral que acompaña no solo la venta, sino también la satisfacción posterior a la compra.

5. Motivación para Comprar en Miau Miau

El 94,5% de los encuestados señaló el diseño único como la razón principal para comprar en Miau Miau.

Un 49,3% mencionó la calidad del producto, mientras que un 27,4% destacó los valores y la ética de la marca.

Los consumidores de Miao Miao están principalmente motivados por la originalidad y la exclusividad de los productos, seguidos por la calidad y los valores éticos de la marca. Estos atributos deben seguir siendo comunicados y reforzados en la propuesta de valor de la empresa.

Los resultados indican una alta satisfacción entre los clientes actuales de Miao Miao, tanto en términos de atención, calidad, como en el tiempo de espera. Los elementos más valorados por los consumidores son el diseño único, la calidad y los valores éticos de la marca. Estos resultados sugieren que Miao Miao está en el camino correcto en cuanto a su propuesta de valor, aunque siempre puede haber mejoras en el proceso de entrega y producción para aumentar aún más la satisfacción del cliente.

6.2.2. Entrevistas

A continuación, se presenta una tabla resumen de las entrevistas realizadas a competidoras de Miao Miao.

	Happy Berry	Baby Angel	Mysteriaum	Antaindumentaria
Personas por semana	20 consultas instagram	6-10 consultas instagram 500 tráfico web 120 físicos	10-15 consultas instagram	30 consultas instagram
Perfil del público que atienden	Mujeres de 15 a 30 años. Mayores a esa edad son mamás comprando productos a sus hijas. Estilos específicos como el kawaii, harajuku, lolita, etc.	Personas de 13 a 38 años. Personas afines a la cultura kawaii, con procedencia de todo Santiago, otras regiones y algunos extranjeros. Personas que encuentran la tienda de casualidad y le gustan los productos,	Mujeres de entre 17 y 23 años, y de entre 27 y 33 años. Se destaca que atiende a varias mujeres de 16 y 17 años, quienes cotizan los productos por su cuenta y luego pagan con dinero que les dan los padres.	Personas de 20 a 32 años. Generalmente mujeres o disidencias. La mayor parte son de Santiago.

		generalmente universitarios y con gustos más tradicionales.		
Clientes fieles y frecuencia	Sí, se desconoce frecuencia.	Sí, se desconoce frecuencia.	Sí, compran una vez cada dos meses.	Sí, compran una vez cada mes o cada dos meses.
¿Espacio físico indispensable?	Sí. Arrienda un espacio para que la gente vea y se pruebe la ropa.	Sí. Para el tema de tallaje y probarse la ropa, así como sentir el material y calidad.	No es indispensable, pero es muy útil para que la gente pueda ver y sentir el producto y así convencerse de que les gusta.	No es indispensable, pero aporta tenerlo para quienes se prueban la ropa o que buscan algo inmediato.
Lo más comprado	Vestuario: Faldas, con precios entre \$24.990 a \$44.990 para las faldas y poleras, con precios entre \$9.990 y \$14.990.	Vestuario: Poleras crop top y mini faldas, con promedio de venta \$20.000. Accesorios: Aros, collares y anillos, con promedio de venta \$6.000.	Vestuario: Vestidos, poleras y polerones. En general la ropa de uso diario siempre vende más que los accesorios.	Vestuario: Puffer, con precio \$43.000, polerones, con precio \$40.000 y tops, con precio entre \$17.000 y \$25.000.
¿Hay una tienda/persona referente en Chile?	No a nivel general, pero sí a nivel personal.	No a nivel general, pero sí a nivel personal.	No a nivel general.	No a nivel general.

Tabla 2: Tabla resumen de las entrevistas realizadas. Elaboración propia.

1. Perfil del Público: Todas las tiendas entrevistadas atienden principalmente a mujeres jóvenes, con un rango etario mayormente entre 15 y 30 años. Este es un segmento importante para Míau Míau, ya que su estilo alternativo también atrae a un público similar.

Es importante para Míau Míau seguir enfocándose en atraer a este grupo demográfico con campañas de marketing visualmente atractivas y alineadas con los gustos de este grupo (por ejemplo, estilos kawaii, gothic, cyberpunk, etc.). Además, la personalización del mensaje para diferentes segmentos etarios podría mejorar la afinidad con la marca.

2. Clientes Fieles: Todas las tiendas entrevistadas tienen clientes recurrentes, aunque la frecuencia varía. En su mayoría, las compras se repiten cada dos meses o más, lo que muestra una base de clientes leales.

Miau Miau puede fortalecer su relación con los clientes fieles creando programas de fidelización, ofreciendo incentivos para compras recurrentes como descuentos exclusivos o ventas privadas de productos nuevos.

3. **Importancia de un Espacio Físico:** Aunque no es indispensable, se reconoce que tener un espacio físico ayuda considerablemente a la conversión de ventas, especialmente cuando se trata de productos más caros. Los clientes prefieren ver, tocar y probar los productos antes de tomar una decisión de compra.

Miau Miau puede considerar abrir un espacio físico como una "vitrina" o showroom, donde los clientes puedan ver y probarse las prendas más destacadas. Alternativamente, podría realizar pop-up stores o eventos donde los clientes tengan acceso a los productos en persona.

4. **Productos más Vendidos y Rango de Precios:** Las tiendas entrevistadas destacan la venta de productos de uso diario como faldas, poleras, vestidos y polerones. Los precios promedio varían entre \$10.000 y \$44.990 dependiendo del producto.

Miau Miau debería centrarse en ofrecer productos "básicos alternativos", como faldas y poleras de diseños únicos, ya que estos productos tienen una alta demanda. Mantener precios dentro de este rango puede ser clave para seguir siendo competitivos en el mercado.

5. **Ausencia de Referentes Nacionales:** Las respuestas indican que no existen referentes claros dentro del diseño alternativo en Chile, lo que ofrece una oportunidad para Miau Miau de convertirse en una marca líder dentro de este nicho.

La marca podría posicionarse como el sello referente en moda alternativa en Chile, trabajando en la coherencia de su propuesta de valor, comunicación constante y productos diferenciados.

6. **Presencia en Redes Sociales:** La interacción en redes sociales juega un papel crucial en el tráfico y las ventas. Varias tiendas mencionan que la cantidad de interacciones y ventas crece cuando están activas en Instagram.

Miau Miau debe aumentar su actividad en redes sociales, generando contenido de forma constante, mostrando nuevos productos, detrás de cámaras y experiencias de clientes. Las colaboraciones con influencers también pueden aumentar la visibilidad de la marca.

Con todo lo analizado, entonces, se pueden observar las principales oportunidades para implementar:

1. **Diversificación de Canales de Venta:** Considerar una estrategia multicanal que incluya tanto un espacio físico como la venta online. Miau Miau podría probar con espacios compartidos (como en el Drugstore de Providencia, como lo hace Happy Berry), o mediante eventos de ventas temporales.
2. **Programas de Fidelización:** Crear un programa de fidelización para premiar a los clientes frecuentes, ofreciendo descuentos exclusivos, acceso anticipado a nuevas colecciones, o

productos personalizados. Esto puede aumentar la frecuencia de compra y mejorar la relación con los clientes.

3. **Aumentar la Actividad en Redes Sociales:** Implementar una estrategia robusta de contenido en redes sociales para aumentar el tráfico online y las ventas. El contenido puede incluir videos del proceso de fabricación, lanzamientos de nuevas colecciones y testimonios de clientes. El engagement frecuente con la audiencia también aumentará la visibilidad y potencialmente las ventas.
4. **Posicionamiento como Referente:** Aprovechar la falta de referentes en la moda alternativa en Chile para establecer a Miau Miau como la marca líder en este nicho. Para esto, es esencial mantener una estética y propuesta de valor coherente, diferenciándose de otras marcas mediante la originalidad y la calidad del diseño.
5. **Oferta de Productos Funcionales y Populares:** Enfocarse en ofrecer productos que se alineen con las tendencias del mercado, como poleras y faldas con un toque alternativo. Estos productos parecen ser los más vendidos según las entrevistas y podrían funcionar como productos insignia de la marca.

6.2.3. Definición de mercado

Gracias a los anteriores análisis, se puede definir el mercado de Miau Miau en tres segmentos: mercado total, mercado objetivo y mercado meta. Con esto se busca definir el tamaño de la audiencia potencial de la marca, tomando en cuenta las características sociodemográficas y económicas del público que consume la moda alternativa que ofrece la marca.

6.2.3.1. Mercado Total

El mercado total abarca el conjunto de personas que podrían tener interés en el producto, sin restricciones específicas. En este caso, sería el mercado de moda alternativa en Chile, incluyendo la mezcla de estilos que ofrece la marca, definidos previamente gracias a la encuesta.

En Chile, según los resultados del Censo de 2017 (Instituto Nacional de Estadísticas [INE], s. f.), el más actualizado disponible, se contabilizan aproximadamente 9 millones de mujeres. De este total, el 18,57% corresponde a mujeres jóvenes entre 18 y 29 años, lo que se traduce en una población base de 1,67 millones de mujeres. Este es el rango etario más relevante para Miau Miau, ya que las clientas identificadas en las encuestas se encuentran dentro de este rango

No obstante, es importante tener en cuenta que el público objetivo de Miau Miau no es el común denominador de la población femenina, sino aquellas mujeres que se identifican con subculturas alternativas como el estilo gótico, kawaii, coquette, cyberpunk, grunge, entre otros. A pesar de que no se cuenta con datos específicos sobre la penetración de estas subculturas en la sociedad chilena, estudios globales sobre subculturas urbanas y moda alternativa sugieren que un porcentaje aproximado del 4% de las mujeres jóvenes en Chile podrían formar parte de este tipo de subculturas. Este dato se basa en observaciones empíricas sobre la participación en eventos y comunidades online en torno a estas subculturas.

Por lo tanto, se estima que el mercado total para Miau Miau asciende a unas 66.655 mujeres en todo Chile que podrían estar interesadas en esta mezcla de estilos alternativos.

6.2.3.2. Mercado Objetivo

Dentro del mercado total, es necesario definir un público objetivo que coincida con las características sociodemográficas y económicas del perfil de clienta de la marca. En primer lugar, se acotará el mercado a las tres principales regiones de donde provienen las personas encuestadas anteriormente, siendo la región Metropolitana con la amplia mayoría, seguido de lejos por la región de Valparaíso y la del Biobío, concentrando entre las tres un 83,6% de las respuestas.

Con esta consideración, se puede tomar el 83,6% del mercado total como primer punto de acote, quedando un total de 55.724 mujeres.

También gracias a las encuestas y entrevistas realizadas, se puede concluir que la mayoría de estas personas provienen de los segmentos socioeconómicos C1 y C2, que representan el nivel medio-alto y medio de ingresos, respectivamente. Estos segmentos son relevantes debido a que los productos de Miau Miau y otras tiendas de diseño de autor con sus características, no son esenciales y tienen un precio superior al promedio del retail, lo que implica que sus clientas deben tener un nivel de ingreso que les permita acceder a estos productos.

Tomando como base la Encuesta Casen de 2022 (Observatorio Social - Ministerio de Desarrollo Social y Familia, s. f.) utilizada en la presentación sobre la distribución por segmentos socioeconómicos en Chile AIM Chile (Asociación de Investigadores de Mercado y Opinión Pública [AIM Chile], s. f.), y teniendo en cuenta la encuesta y entrevistas realizadas y ya analizadas, se estima que un 30% del mercado total de Miau Miau pertenece al segmento C1 y un 50% pertenece al segmento C2. De esta forma, se define que el mercado objetivo de Miau Miau sería de aproximadamente:

- 16.717 mujeres del segmento C1.
- 27.862 mujeres del segmento C2.

Esto da un total de 44.579 mujeres que forman parte del mercado objetivo de Miau Miau, es decir, mujeres jóvenes entre 18 y 29 años, con ingresos medios o medios-altos, que se identifican con alguna subcultura alternativa.

6.2.1.2. Mercado Meta

El mercado meta de Miau Miau está compuesto por el porcentaje del mercado objetivo que efectivamente se espera captar, considerando la presencia de la marca en redes sociales y su capacidad de atraer clientas a través de estrategias de marketing digital y publicidad. Dado que la tienda cuenta con 16 mil seguidores en su cuenta de Instagram sin mayor inversión en publicidad y considerando además una conversión aproximada del 10% del mercado objetivo en clientas reales, se estima que el mercado meta de Miau Miau podría alcanzar las 4.458 mujeres.

Este cálculo implica que, con una estrategia adecuada de posicionamiento de marca y marketing, la marca podría captar a más de 4.000 mujeres que se interesen en adquirir sus productos de manera recurrente.

VII. MODELO DE NEGOCIO

A continuación, se presenta la propuesta de crecimiento y cada bloque del Modelo de Negocio Canvas, donde si bien pueden existir otras alternativas y estrategias, la propuesta se hizo en base a conversaciones con la dueña y el análisis estratégico e investigación de mercados que se realizaron en las anteriores secciones.

7.1. Propuesta de Crecimiento

Tras el análisis estratégico y la investigación de mercado, se propone una estrategia integral para impulsar el crecimiento de Miau Miau. Esta propuesta se enfoca en fortalecer las áreas clave identificadas a lo largo de los análisis y en responder a las oportunidades y desafíos que enfrenta la marca luego de conocer mejor a la clientela y la competencia. Esta estrategia servirá como base para definir el modelo de negocio, orientado a maximizar la rentabilidad, el alcance y la sostenibilidad de Miau Miau en este competitivo nicho.

En primer lugar, para asegurar un crecimiento sostenible en la marca, es fundamental descentralizar las responsabilidades laborales de la fundadora, quien actualmente desempeña múltiples funciones en la empresa. La propuesta incluye la contratación y subcontratación de personal especializado en áreas como marketing digital, confección de prendas y atención al cliente. De esta manera, la dueña podrá centrarse en el diseño y la dirección creativa de la marca, mientras otras tareas clave se delegan a profesionales, permitiendo que la empresa funcione de manera más eficiente y escalable.

Otro factor clave es la apertura de una tienda física en una zona visible y popular de Santiago. Aunque Miau Miau ha tenido éxito operando de manera online, varios de los clientes encuestados, así como las marcas entrevistadas expresaron lo importante que es probarse las prendas antes de comprarlas, algo que no es posible en una tienda exclusivamente online. Tener un espacio físico no solo incrementará las ventas, sino que también fortalecerá la percepción de valor del producto. La tienda funcionará como un showroom, donde los clientes podrán ver y sentir la calidad de las prendas, además de acceder a productos disponibles para compra inmediata.

En cuanto a la inversión en publicidad, es evidente observar que el crecimiento de Miau Miau dependerá en gran medida de su presencia en redes sociales y de la forma en que aproveche las plataformas digitales. Hasta ahora, la marca se ha beneficiado principalmente del engagement orgánico en Instagram, sin mayor intervención y uso de las herramientas publicitarias disponibles, sin embargo, el análisis del mercado muestra que es momento de dar un paso más allá. Se propone una inversión consistente en publicidad pagada a través de campañas en Instagram, Facebook y Google Ads. Además, gracias a la encuesta se identificó que TikTok es una plataforma clave para atraer al público objetivo de la marca. Crear contenido en TikTok, aprovechando las tendencias virales y los desafíos creativos, permitirá que Miau Miau se posicione de forma efectiva en la mente de los consumidores jóvenes, aumentando su visibilidad e interacción, atrayendo nuevos

seguidores. En esta misma línea, es necesario perfeccionar y publicitar la actual página web de la tienda, que si bien es funcional, no tiene mayormente visibilidad, por lo que se desaprovecha.

Por otra parte, es importante ampliar el catálogo de productos. Actualmente, la marca ofrece una gama diversa de prendas, pero es relevante incluir más opciones de tallas para satisfacer a una mayor cantidad de personas. Esto responde a una demanda real de los clientes, quienes, en muchos casos, manifiestan no encontrar la talla adecuada. Además, se propone lanzar una línea de productos más accesibles, dirigida a aquellos consumidores que, si bien les encanta el diseño de autor y la moda alternativa que ofrece Míau Míau, mencionaron en las encuestas que no cuentan con el presupuesto necesario para adquirir las prendas actuales. Esta nueva línea permitirá que la marca amplíe su base de clientes sin sacrificar su esencia.

Finalmente, se propone el desarrollo de un programa de fidelización para premiar a los clientes frecuentes. Las encuestas mostraron que una parte importante de los clientes ya son fieles a la marca, pero es necesario incentivar aún más su lealtad. A través de un sistema de puntos o descuentos para compras futuras, no solo se puede incrementar la frecuencia de las compras, sino también fomentar una relación más cercana y duradera con el público.

En resumen, el plan de crecimiento de Míau Míau se basa en cinco pilares esenciales: expandir el equipo de trabajo para delegar funciones clave, abrir una tienda física, invertir en publicidad y diversificar la presencia en redes sociales, ampliar el catálogo con más productos y tallas, y crear un programa de fidelización que incentive a los clientes a seguir eligiendo la marca. Con esto en cuenta, se procede a definir el modelo de negocio Canvas.

7.2. Segmento de Clientes

La mayoría de los clientes de la marca son adultos jóvenes, donde específicamente se quiere hacer enfoque en las mujeres de 18 a 29 años que se identifican con subculturas alternativas. Este grupo valora la exclusividad, el diseño y la sostenibilidad, buscando prendas únicas que les permitan expresar su identidad y diferenciarse del resto. Además, un porcentaje considerable de estas clientas tiene afinidad con los movimientos juveniles asiáticos, como el anime, el K-pop y la moda japonesa. Ahora bien, el público principal es femenino, pero Míau Míau también tiene clientes hombres y personas no binarias que buscan prendas alternativas que reflejen su estilo personal. Este segmento es más pequeño, pero valora la inclusión de tallas y estilos que no encuentran fácilmente en otras marcas.

En términos de estilo, este segmento está conformado por personas que pertenecen o simpatizan con subculturas como el gothic, kawaii, coquette, dark cyber, grunge, entre otras. Estos clientes suelen estar muy conectados a través de comunidades online y valoran la autenticidad, el diseño exclusivo y el compromiso ético de la marca. Con relación a esto último, un aspecto diferenciador del público de Míau Míau es su preferencia por productos sostenibles y éticos, la moda lenta. Las clientas están dispuestas a pagar más por prendas que respeten el medio ambiente

y que promuevan un consumo más consciente, siendo este segmento cada vez más influyente, especialmente entre los consumidores más jóvenes.

Por otra parte, si bien existen clientas de todos los segmentos socioeconómicos, se hará énfasis en los segmentos C2 y C1 (clase media y media-alta), ya que la mayoría de las clientas provienen de ahí al tener un mayor poder adquisitivo y estar dispuestas a pagar por productos de diseño y calidad. No obstante, y como se mencionó anteriormente, se ha identificado un subgrupo con un presupuesto más limitado, por lo que Miau Miau también se enfocará en ellos, ofreciendo productos más accesibles.

Finalmente, aunque clientela de la marca proviene de diversas regiones del país, se hará enfoque en las tres principales, siendo la región Metropolitana, de donde proviene la gran mayoría, seguido de la región de Valparaíso y la del Biobío.

7.3. Propuesta de Valor

La propuesta de valor de Miau Miau se fundamenta en el ofrecimiento de productos de vestuario y accesorios de calidad que fusionan el diseño original, la sostenibilidad y el enfoque en estilos alternativos con la diversidad e inclusión, generando una conexión auténtica con el cliente.

En primer lugar, cada prenda es diseñada con la intención de reflejar la identidad y el estilo personal de sus clientes, un enfoque altamente valorado por el público objetivo, que busca prendas y accesorios que no pueden encontrar en tiendas de moda rápida o de consumo masivo. Asimismo, la sostenibilidad y la ética en la producción son pilares fundamentales en la propuesta de valor de la marca, ya que se alinea con los principios del slow fashion, utilizando en lo máximo posible materiales éticos y sostenibles en la confección de sus productos. El compromiso con el medio ambiente se manifiesta también en la decisión de no utilizar cuero ni otros materiales de origen animal, lo que la convierte en una opción atractiva para consumidores conscientes que valoran el impacto ambiental y social dentro de sus decisiones de compra.

También se destaca la diversidad de productos y tallas. Con esta propuesta la tienda responderá a las necesidades de su clientela al ampliar su catálogo, incluyendo una variedad mayor de tallas y productos accesibles. Este enfoque permite que la marca capte un público más amplio, manteniendo la calidad y el diseño característicos.

Por último, la autenticidad y conexión con el cliente se encuentran en el corazón de Miau Miau. A diferencia de las marcas de moda rápida, la experiencia de compra es cercana y personalizada. La marca interactúa directamente con sus clientes a través de las redes sociales y en eventos, creando una comunidad leal que valora la autenticidad y la atención brindada por la marca. Esta conexión refuerza la propuesta de valor y establece un lazo duradero con el público objetivo.

Por lo tanto, la marca se seguirá diferenciando por su calidad y la diversidad de su catálogo, así como por su compromiso ético en la producción, lo que ayudará a seguir construyendo una comunidad leal en torno a la marca.

7.4. Canales de Distribución

Los canales de distribución de la marca se han centrado principalmente en el ámbito digital, pero la expansión propuesta contempla un modelo multicanal que incluye tanto ventas online como presencia física. A continuación, se detallan los canales actuales y propuestos:

- **Instagram y Redes Sociales:** Las redes sociales, especialmente Instagram, son un canal crucial para Miau Miau. Aquí, no solo se realizan ventas a través de mensajes directos, sino que también se promueven nuevos lanzamientos, se interactúa con los clientes y se mantiene la presencia de marca. Con la nueva estrategia de marketing digital, se espera también aumentar la presencia en otras redes, como Facebook y TikTok, aprovechando el formato visual para conectar con un público más joven.
- **Tienda Online (Página web con carrito de compra):** Actualmente, la marca cuenta con una página web totalmente funcional, donde los clientes pueden navegar por el catálogo completo de productos, realizar pedidos directamente y recibir sus compras en sus hogares. Con la inversión suficiente en su mejora y promoción, se espera que este canal sea el pilar de ventas de la marca.
- **Tienda Física (Showroom):** Se propone la apertura de una tienda física en una zona visible y concurrida de Santiago. Este showroom permitirá que los clientes potenciales vean y prueben los productos en persona y servirá como un espacio para pequeños eventos, colecciones exclusivas y exhibiciones limitadas, atrayendo tanto a clientes nuevos como a los fieles seguidores de la marca.
- **Ferias y Eventos Especiales:** Miau Miau ha participado en ferias de diseño y moda alternativa, lo cual ha sido un canal efectivo para interactuar directamente con los clientes. Varias veces participan influencers o personas relevantes vestidas con productos de la marca, por lo que estas ferias y eventos seguirán siendo una parte importante de la estrategia de distribución, ya que permiten a la marca tener más exposición, llegando a nuevos públicos y fortaleciendo la relación con su comunidad.
- **Plataformas de E-commerce y Marketplace:** Además de la tienda propia, se propone explorar la posibilidad de asociarse con marketplaces nacionales e internacionales, permitiendo a llegar a un público aún más amplio y aumentar las ventas.

7.5. Relación con el Cliente

La relación con los clientes se basa en una interacción cercana, personalizada y auténtica, especialmente a través de redes sociales. La marca ya ha desarrollado vínculos sólidos con su comunidad, destacando en la atención al cliente, la transparencia en su comunicación y la creación de experiencias únicas, por lo que es importante mantener esta relación.

La atención personalizada a través de Instagram y mensajes directos en la página web es valorada por las clientas, pues pueden hacer consultas sobre tallas, estilos y personalización de productos, recibiendo respuestas rápidas. Esta atención directa fortalece la percepción de cercanía y confianza en la marca.

La comunicación constante y transparente es otro pilar fundamental. Miau Miau mantiene informada a su comunidad sobre sus procesos de diseño y confección, así como los eventos o causas sociales en las que participa. Esta transparencia genera un vínculo más fuerte con el público, que no solo busca productos, sino también compartir los valores éticos y sostenibles de la marca.

Respecto a la fidelización, la marca ya cuenta con clientas leales que recomiendan la marca en sus redes sociales. Para incentivar aún más esta lealtad, se propone implementar un programa de recompensas, con descuentos o promociones especiales para clientas frecuentes, fortaleciendo así la relación y aumentando la repetición de compras.

Miau Miau busca fortalecer la experiencia del cliente a través de una experiencia multicanal. La apertura de un espacio físico y la participación en ferias de diseño ofrecen a las clientas la posibilidad de ver y probarse las prendas, lo que crea una conexión más fuerte con la marca y atrae a aquellas que prefieren las compras presenciales.

Por otra parte, se crearán espacios donde las clientas puedan compartir su interés por la moda alternativa y la sostenibilidad, a través de herramientas para formar comunidad en Instagram y Facebook, así como colaboraciones y campañas en redes sociales. También se participará en tendencias de TikTok, reforzando el engagement con una audiencia más amplia.

7.6. Flujos de Ingresos

Los flujos de ingresos de Miau Miau provienen de la venta de vestuario y accesorios ya definidos previamente, la línea de productos más asequibles, y las colecciones cápsula y ediciones limitadas. Todo esto se hará a través de redes sociales, páginas web, tienda física y eventos, como se definió previamente. En el Plan de Marketing se detallará el plan de ventas para el funcionamiento.

La línea de vestuario incluye prendas exclusivas de diseño, vestidos y crop tops; la de accesorios incluye collares o chokers, espejos y bolsas. Para la línea asequible se propone obtener ingresos con la venta de prendas básicas de diseño simple, como poleras, tops y faldas.

Por otro lado, las colecciones cápsula y ediciones limitadas se lanzan en fechas especiales o festividades, añadiendo valor y exclusividad, lo que permite elevar o disminuir el precio promedio de venta para generar mayor rentabilidad.

Adicionalmente, la marca planea generar ingresos indirectamente a través de colaboraciones con otros diseñadores e influencers de la moda alternativa, reforzando la presencia de la marca y publicitando los productos.

7.7. Recursos Clave

Estos recursos son los activos necesarios para que la empresa funcione y pueda cumplir con su propuesta de valor, interactuar con sus clientes, y operar eficientemente. A continuación, se describen los recursos más relevantes:

7.7.1. Equipo Humano:

- **Fundadora y Diseñadora:** El principal recurso de Miau Miau es la dueña, quien luego de que se descentralicen las funciones, se encarga de diseñar todas las colecciones y aportar la visión creativa de la marca.
- **Equipo de Confección:** A medida que la marca crece, es crucial contar con un equipo de confección confiable. Miau Miau ya subcontrata parte de la producción, pero se debe seguir estableciendo relaciones con costureros/as y talleres, parte fundamental para asegurar que las prendas se confeccionen con la calidad necesaria.
- **Marketing y Ventas:** La expansión del equipo de marketing es un recurso clave. Ya que Miau Miau invertirá en publicidad y campañas en redes sociales, es necesario contar con una persona o equipo encargado de gestionar la estrategia digital, las campañas pagadas, el contenido y la comunicación en plataformas como Instagram, TikTok y la página web.
- **Atención al Cliente y Gestión de la Vitrina:** Una vez abierta la vitrina física, se necesitará personal para atender a los clientes y gestionar el inventario en ese espacio, garantizando una experiencia de compra satisfactoria.

7.7.2. Redes Sociales y Presencia Digital:

- **Tienda Online:** El sitio web de Miau Miau, con su carrito de compra y plataforma de pago, es un recurso indispensable para la operación del negocio. El buen funcionamiento de la tienda online es esencial para las ventas, especialmente porque la mayoría de los ingresos provendrán de este canal.

- Instagram, Facebook y TikTok: La presencia en redes sociales es uno de los activos más valiosos de la marca. Estas plataformas son el principal canal de comunicación y promoción. El contenido que se publica en estas plataformas debe estar alineado con la identidad visual y los valores de la marca.
- Publicidad: Las herramientas de análisis y seguimiento de campañas pagadas en Instagram, Facebook y Google Ads son recursos clave para evaluar el éxito de las estrategias de marketing y ajustar el enfoque según el rendimiento.

7.7.3. Proveedores de Materiales y distribuidores:

- Insumos y materiales: Los proveedores que suministran materiales sostenibles son esenciales para Miau Miau, ya que su propuesta de valor se basa en la producción responsable. Estos incluyen proveedores nacionales e internacionales (como de Japón y China), de quienes se adquieren telas, cintas, hilo, entre otros insumos necesarios para la confección.
- Relación con los proveedores: Mantener, en lo posible, relaciones sólidas con estos proveedores es importante para asegurar la calidad y disponibilidad de los insumos. La flexibilidad en las entregas y los acuerdos de precios también son factores importantes.
- Empresas de logística: Los acuerdos con empresas de logística, como Starken, son fundamentales para garantizar que los productos lleguen a los clientes de manera segura.

7.7.4. Espacio físico (Showroom):

- La tienda que se planea abrir será un recurso clave para Miau Miau. No solo servirá como un punto de venta, sino también como un lugar donde los clientes pueden interactuar directamente con la marca, probándose las prendas y viendo el stock disponible. La ubicación, el diseño del espacio y la experiencia de compra que se ofrezca serán determinantes para su éxito.

7.7.5. Identidad Visual, Diseño y Confección de Producto:

- Diseño gráfico y fotografía: La identidad visual de Miau Miau es uno de los recursos más importantes para mantener la coherencia de la marca en todas las plataformas. Se utilizan herramientas de diseño gráfico para crear los patrones y visuales de las prendas, así como para el contenido de marketing. Las fotografías de productos y las campañas visuales también juegan un papel esencial en la comunicación con los clientes.
- Herramientas de diseño: Las herramientas que utiliza la dueña para el diseño de las prendas, como su tableta gráfica y programas de diseño, son recursos técnicos clave para el desarrollo de las colecciones.
- Talleres y subcontratistas de confección: Los acuerdos con talleres y costureros/as que apoyen la producción de prendas son recursos clave para asegurar que la marca pueda escalar y manejar la demanda sin comprometer la calidad.

7.7.6. Capital Financiero:

- El acceso a capital para invertir en la expansión de la tienda online, la apertura del showroom, la contratación de personal y la inversión en publicidad es un recurso clave para el crecimiento de la marca. Esto incluye tanto recursos propios como posibles financiamientos externos (préstamos, inversionistas o fondos públicos).

7.8. Actividades Clave

Las actividades clave de Míau Míau giran en torno a la creación, promoción y venta de sus productos. El diseño exclusivo es el núcleo del negocio, liderado por la fundadora, quien define la identidad de la marca y coordina con subcontratistas para la confección, asegurándose de emplear controles de calidad para cada. En ese sentido, es crucial que la dueña esté atenta al mercado y tendencias actuales, ya que muchas veces ofrecen oportunidades que pueden ser aprovechadas.

Para visibilizar la marca, esta se enfoca en una estrategia de marketing digital robusta. La actividad constante en redes sociales como Instagram, Facebook y TikTok, combinada con la inversión en publicidad pagada, permite conectar con su público objetivo y atraer nuevas clientas. La creación de contenido visual es crucial para mantener la relevancia y fomentar la lealtad. En esta misma línea, es importante mantener la página web en buenas condiciones, con los precios y stock actualizados.

La atención al cliente, tanto online como en la tienda física, es otra actividad fundamental. Una interacción personalizada y cordial, junto con programas de fidelización ayudan a fortalecer la relación con las clientas, incentivando la repetición de compras.

La gestión de la producción y los proveedores se orienta hacia la adquisición de materiales sostenibles, manteniendo la propuesta de valor de la marca. Asimismo, el lanzamiento de nuevas colecciones y la expansión del catálogo con más opciones de tallas y precios son esenciales para seguir siendo competitivos en el mercado.

7.9. Alianzas Clave

Las alianzas clave son colaboraciones que permiten a la marca operar de manera eficiente y acceder a recursos esenciales. A continuación, se describen las alianzas más relevantes que la marca debe mantener o fortalecer:

7.9.1. Proveedores de Insumos Sostenibles:

La calidad y sostenibilidad de las prendas dependen de alianzas con proveedores locales e internacionales que ofrezcan materiales de calidad. La flexibilidad en envíos y tiempos de entrega es fundamental para evitar interrupciones en la producción.

7.9.2. Subcontratistas para la Confección:

Las alianzas con talleres y costureros/as locales son vitales para la producción eficiente de las piezas. Mantener relaciones cercanas y de confianza garantiza la calidad y el detalle.

7.9.3. Colaboraciones con Influencers y Creadores de Contenido:

Alianzas con influencers y creadores de contenido del mundo de la moda alternativa son esenciales para aumentar la visibilidad de la marca. Las colaboraciones en plataformas como TikTok, Facebook e Instagram pueden incluir intercambios de productos, promociones conjuntas y campañas dirigidas a un público más joven.

7.9.4. Marketplaces y Plataformas de Venta Online:

Aunque la tienda online de Miau Miau es el principal canal de ventas, alianzas con marketplaces como Mercado Libre, pueden diversificar los canales de distribución y aumentar la exposición internacional.

7.9.5. Empresas de Logística y Envíos:

Dado que gran parte del negocio es online, las alianzas con empresas de logística son cruciales para garantizar entregas rápidas y eficientes. La marca ya colabora con Starken para el envío a regiones y con una empresa local para Santiago, pero también puede explorar otras opciones para optimizar los tiempos de entrega y costos.

7.9.6. Colaboración con Otros Diseñadores o Tiendas Alternativas:

Colaborar con otros diseñadores independientes o tiendas afines en cuanto a sostenibilidad y moda alternativa puede ampliar el alcance de Miau Miau. Estas alianzas pueden incluir colecciones conjuntas o participación en eventos, fortaleciendo la presencia de la marca en el sector.

7.10. Estructura de Costos

La estructura de costos de Miau Miau abarca todos los gastos necesarios para el diseño, producción, promoción y distribución de sus productos. Estos costos se dividen en costos fijos y variables, esenciales para mantener la operación eficiente y alineada con la propuesta de valor.

7.10.1. Costos Fijos:

- **Renta y Mantenimiento de la Tienda Física:** Incluye el arriendo mensual del espacio físico que servirá como vitrina y punto de venta, así como los gastos comunes y mantenimiento del local.
- **Salarios y Honorarios:** Comprende los sueldos del equipo, incluyendo la fundadora, el personal de atención al cliente, el equipo de marketing y el personal encargado del showroom. También se incluyen los honorarios pagados a subcontratistas de confección.
- **Plataforma Web y Herramientas Digitales:** Gastos relacionados con el hosting, mantenimiento y actualización de la tienda online, así como las suscripciones a herramientas de diseño gráfico, programas de análisis de redes sociales y software de gestión de inventarios.
- **Publicidad y Marketing:** Inversión constante en campañas publicitarias pagadas en Instagram, Facebook, TikTok y Google Ads. Estos costos incluyen la creación de contenido visual y las colaboraciones con influencers.
- **Gastos Administrativos:** Incluyen servicios básicos (electricidad, agua, internet), papelería, y costos asociados con la contabilidad y aspectos legales, como el pago de impuestos y licencias.

7.10.2. Costos Variables:

- **Materiales e Insumos:** Costos relacionados con la adquisición de telas, hilos, botones y otros insumos necesarios para la confección de las prendas y accesorios. Estos costos varían según la cantidad de producción y los cambios en los precios de los proveedores.
- **Costos de Producción:** Incluyen los pagos a los talleres y costureros/as subcontratados, los cuales varían dependiendo del volumen de producción de cada colección.
- **Envíos y Logística:** Gastos asociados al envío de los productos, que dependen del destino y el volumen de los pedidos. Incluye los pagos a empresas de logística como Starken y servicios locales para la entrega en Santiago.
- **Embalaje y Materiales de Envío:** Comprende el costo de las cajas, bolsas, etiquetas y otros materiales necesarios para empaquetar los productos de manera segura y estética.
- **Colaboraciones y Eventos:** Gastos destinados a colaboraciones con otros diseñadores, influencers o la participación en eventos y ferias. Estos costos varían según las oportunidades y estrategias de marketing.

7.10.3. Otros Costos:

- **Inventario y Stock:** La inversión en mantener un stock mínimo de las piezas más vendidas, especialmente para la vitrina física, requiere de un gasto inicial para la producción y adquisición de materiales.
- **Desarrollo de Nuevas Colecciones:** Los costos de investigación y desarrollo para nuevas colecciones, incluyendo la compra de muestras, pruebas de diseño y prototipos.
- **Imprevistos y Reserva de Emergencia:** Fondo destinado a cubrir costos imprevistos, como reparaciones del showroom, fluctuaciones en los precios de los materiales o problemas en la cadena de suministro.

VIII. PLANES FUNCIONALES

8.1. Plan de Marketing

8.1.1. Marketing Mix

8.1.1.1. Producto

Tal y como se definió anteriormente, el producto que ofrece Miau Miau es su línea de vestuario y accesorios de estilos alternativos, diseñados con un enfoque en la sostenibilidad y el slow fashion. Estos se caracterizan por su diseño exclusivo, original y alineado con una mezcla de subculturas. A esto se suma mayor inclusión en tallas, donde se plantean tallas para mujeres con mayor contextura, así como diferentes encajes y moldes para distintos bustos y piernas.

También se plantea una inclusión en presupuesto con una nueva línea de productos más accesibles, destinado para que aquellos clientes con menor poder adquisitivo puedan sentirse parte de la comunidad y usar algo distintivo de la marca. En este sentido, se propone el diseño simple en poleras, tops y faldas, prendas relativamente rápidas y baratas de confeccionar.

Mencionar además las colecciones cápsula o de temporada, lo que permite jugar con alzas y bajas de precio, según sea conveniente.

Los productos ya en venta actualmente son Assassins Crop, Warrior Dress, Plushy Dress, Crop Tie, Ribbon Tied, Basic Dress, Winter Gothic, Angelic, Dissolve, para el vestuario y Magic Heart Mirror, прокол, Heart Tote, Butterfly, Fetish, Metal Heart, Ringed, Trinity, Heartedly, para los accesorios. En el Anexo A se puede observar con detalle cada uno de estos productos.

8.1.1.2. Precio

El modelo de precios de Miau Miau se basa en el valor percibido de los productos, los costos de confección y la exclusividad de las piezas. Como marca de moda alternativa y de autor, los precios son más elevados que los productos de fast fashion, reflejando la calidad y el trabajo artesanal involucrado.

A continuación, se observan tablas de precio para los artículos ya definidos y que se venden actualmente.

Producto	Precio
Assasins Crop	\$40.000
Warrior Dress	\$50.000
Plushy Dress	\$30.000
Crop Tie	\$30.000
Ribbon Tied	\$38.000
Basic Dress	\$25.000
Winter Gothic	\$38.000
Angelic	\$30.000
Dissolve	\$25.000

Producto	Precio
Magic Heart Mirror	\$10.000
прокол	\$20.000
Heart Tote	\$25.000
Butterfly	\$30.000
Fetish	\$20.000
Metal Heart	\$25.000
Ringed	\$15.000
Trinity	\$15.000
Heartedly	\$20.000

Tablas 3 y 4: Precios de la línea de vestuario y de accesorios. Elaboración propia.

La línea de productos asequibles oscilará entre los \$10.000 y \$25.000, permitiendo atraer a un público más amplio.

8.1.1.3. Plaza

Los canales de distribución de Miau Miau estarán centrados en una estrategia multicanal que combine tanto el entorno digital como el físico, permitiendo que los clientes tengan acceso a los productos a través de diferentes vías:

- **Tienda online:** El principal canal de ventas será la tienda online de Miau Miau, con una experiencia de compra fluida a través de su página web con carrito de compra y métodos de pago seguros. Este canal permite llegar a clientes en todo Chile y potencialmente expandirse al mercado internacional.
- **Redes sociales:** Las redes sociales continuarán siendo un canal importante para la promoción y venta de productos. A través de interacciones directas en Instagram, Facebook y la creación de contenido en TikTok, la marca podrá atraer a nuevos seguidores y convertirlos en clientes.
- **Tienda física:** La apertura de un showroom en Santiago permitirá a Miau Miau ofrecer una experiencia de compra presencial, permitiendo a los clientes ver, tocar y probarse los productos. Este canal complementará las ventas online al ofrecer algunas piezas con stock disponible de forma inmediata.
- **Ferias de diseño y eventos:** La participación en ferias de diseño independiente y eventos de moda alternativa permitirá a la marca generar ventas directas y ganar exposición.

8.1.1.4. Promoción

La promoción es un aspecto fundamental en la estrategia de marketing de Miau Miau, ya que permitirá aumentar la visibilidad de la marca y fortalecer la lealtad entre sus clientes. El enfoque será una combinación de publicidad pagada, marketing de contenidos, colaboraciones, email marketing y programas de fidelización.

Una parte esencial de la estrategia será la publicidad pagada en redes sociales y Google Ads. La marca destinará un presupuesto mensual para campañas de publicidad en plataformas como Instagram, Facebook y Google Ads⁶ (SEM), incluyendo AdWords o palabras clave. Estas campañas estarán diseñadas para dirigirse a audiencias específicas, compuestas por personas que comparten las características, intereses y estilos que define Miau Miau. Al utilizar herramientas de segmentación, se podrá enfocar en factores demográficos, intereses y comportamientos para alcanzar a un público objetivo más relevante. Además, estas campañas se optimizarán constantemente mediante el análisis de datos y métricas como el CTR (Click Through Rate) y el CPC (Costo Por Clic), permitiendo monitorear y maximizar la inversión y el retorno.

El marketing de contenidos será otro pilar en esta estrategia, puesto que la creación de contenido relevante y auténtico en las redes sociales ya mencionadas, permitirá generar engagement y construir una comunidad activa en torno a la marca. Aquí, la utilización de técnicas de SEO (Search Engine Optimization) se hará presente en los textos y hashtags de las publicaciones en Instagram y Facebook, para mejorar el posicionamiento orgánico de la marca y aumentar su

⁶ https://ads.google.com/intl/es-419_cl/home/

visibilidad. Estas técnicas son relevantes ya que, de esta forma, no se depende únicamente de la publicidad pagada, sino que se va creando una huella sostenible en el tiempo. Por su lado, en TikTok se aprovechará para seguir las tendencias y desafíos del momento, conectando de forma directa con audiencias más jóvenes y generando contenido viral que aumente la interacción y el alcance. La narrativa visual, por tanto, será cuidadosamente trabajada para mostrar los detalles de las prendas, el proceso de diseño y los valores de la marca, reforzando así la identidad única de Miau Miau.

Las colaboraciones con influencers y creadores de contenido serán una herramienta estratégica para expandir el alcance de la marca. Se buscarán alianzas con influencers que tengan afinidad con los valores y estilos de la marca, así como una base de seguidores acorde al mercado objetivo. Estas colaboraciones pueden incluir intercambios de productos, contenido patrocinado y reseñas auténticas, lo que permitirá a la marca llegar a nuevas audiencias de manera más creíble y efectiva. La selección de influencers será estratégica, enfocándose en aquellos que tienen un alto nivel de engagement con su público y cuyas recomendaciones tienen un impacto significativo en las decisiones de compra de sus seguidores.

El email marketing se empleará como una táctica para mantener el contacto con la base de clientes existente y fomentar la repetición de compra. A través de campañas de correo electrónico, Miau Miau informará a sus clientes sobre el lanzamiento de nuevas colecciones, ofertas especiales, descuentos estacionales y promociones exclusivas. Estas campañas se diseñarán de forma personalizada, segmentando la base de datos de clientes para enviar mensajes relevantes según sus intereses y comportamientos de compra. El correo electrónico también será una herramienta para recolectar feedback de los clientes y promocionar eventos especiales, como aniversarios de la marca o lanzamientos de colecciones cápsula.

Finalmente, Miau Miau implementará un programa de fidelización para recompensar a los clientes frecuentes. Este programa ofrecerá descuentos exclusivos, promociones especiales y acceso anticipado a las nuevas colecciones, incentivando la lealtad y la repetición de compra. La implementación de este programa se integrará en la experiencia de compra tanto en la tienda online como en el showroom físico. A través de la acumulación de puntos o recompensas por compras y otras acciones, se busca no solo retener a los clientes actuales, sino también motivar a que recomienden la marca a sus redes, creando un efecto multiplicador.

8.1.2. Plan de Ventas

Con este plan de ventas se espera proyectar las ventas de la tienda a futuro, teniendo en cuenta la situación actual de flujos, los estudios e investigación de mercado realizados y la propuesta de crecimiento ya definida.

La situación actual de ventas de Miau Miau no se puede declarar con exactitud, puesto que no se lleva registro de clientes. Sin embargo, en conversaciones con la dueña, se pudo estimar un promedio semanal de ventas de prendas, simplificado en los cuatro productos más populares y por ende más vendidos. Estos son el vestido básico “Basic Dress”, el crop top “Angelic”, el top “Dissolve” y el accesorio “Heart Tote”.

La estimación es que semanalmente se venden cinco unidades de Angelic, cinco de Dissolve y cinco de Heart Tote, así como ocho Basic Dress. Observando el Anexo A de precios y

costos para diferentes productos, se pudo calcular que el ingreso semanal promedio es de \$600.000. Entonces, formando el flujo mensual actual se tiene lo siguiente:

Ingresos	Cantidad	Total
Venta de vestuario	72	\$1.900.000
Venta de accesorios	20	\$500.000
Egresos		
Costo de materiales	-	\$361.200
Costo confección		\$564.000
Costo transporte y empaque	-	\$138.000
Utilidades		\$1.336.800

Tabla 5: Flujo promedio mensual actual de Miau Miau. Elaboración propia.

Ahora bien, esta situación actual se verá afectada por la inversión en publicidad propuesta anteriormente, además de otros factores. En primer lugar, se fijó una inversión inicial de \$1000 USD en Google Ads, siendo esta una de las ofertas que ofrece el sitio para poder lanzar una campaña de publicidad al sitio web e Instagram de Miau Miau. Google ofrece proponer el sitio de interés al potencial cliente cuando este escribe ciertas palabras clave que el dueño de la campaña decida. En este caso, las palabras o frases clave propuestas fueron las que más visitas posibles generaban dentro de las opciones: “ropa kawaii”, “chokers”, “ropa dark mujer”, “crop tops mujer”, “ropa gótica mujer”.

Dentro del mismo sitio web, es posible calcular una previsión a un mes acerca de cómo resultaría la implementación de esta campaña. A partir de esto, se arrojaron los siguientes resultados:

Clics	Impresiones	Costo Mensual	CTR	CPC Promedio
26	1,5 K	\$15.600	1,7%	\$600

Tabla 6: Previsión de resultados con la campaña elaborada. Elaboración propia.

Esto quiere decir que, pagando \$15.600 pesos al mes se garantizan más de 1500 impresiones a los potenciales clientes que ingresen esas palabras clave, y que 26 de estos efectivamente harán clic en el link de interés (página web o Instagram). Cabe destacar que la mayoría de estas visitas no concretarán la compra, sin embargo, se espera que un 20% de estos clics terminen en una venta efectiva. Este porcentaje se estima teniendo en cuenta todo el trabajo creativo y propuesta de valor que ofrece la marca y que causa una buena primera impresión en el potencial cliente.

Con este porcentaje, se puede decir que uno de cada cinco clics termina en una venta efectiva, por lo que en la práctica se necesitarían diez clics para esto. Multiplicando entonces el CPC Promedio por cinco, se tiene que por cada persona nueva que compra, se deben invertir \$3.000 pesos.

Ahora bien, si se consideran los \$1000 USD invertidos y se redondea a una inversión de \$1.000.000 de pesos, se pueden lograr aproximadamente 333 nuevos clientes que efectúan una compra en la tienda. Agregando estos nuevos clientes a la situación actual previamente definida, y manteniendo la misma distribución de ventas de productos (5 Angelic, 5 Dissolve, 5 Heart Tote y 8 Basic Dress), se tiene que para el primer mes se puede comenzar en la siguiente situación base:

Mes	Angelic	Dissolve	Heart Tote	Basic Dress
1	77	77	77	124

Tabla 7: Distribución de ventas para el primer mes, luego de aplicada la campaña. Elaboración propia.

Por otra parte, el porcentaje de crecimiento mensual para las ventas de Miao Miao se fija en un 5%. Esta cifra se basa en las proyecciones del comercio electrónico en Chile, donde se espera que el ecommerce crezca alrededor de un 8% durante 2024 según la Cámara de Comercio de Santiago (Silva, 2024). Sin embargo, el negocio de Miao Miao cuenta con una fuerte presencia online y una tienda física, además de una considerable inversión en publicidad (tanto en redes sociales como en Google Ads). Con esta combinación diversificada de estrategias se sugiere que el crecimiento puede superar el promedio del mercado nacional. Adicionalmente, las ventas en el sector de moda online han mostrado un aumento constante, tal y como se dijo al inicio de esta memoria. Por ello, un crecimiento mensual del 5% resulta un estimado realista, que refleja el potencial impacto de las campañas publicitarias y la expansión de las actividades tanto en el canal digital como en el físico.

Con este aumento del 5% mensual en las ventas y aplicando la fórmula de interés compuesto, así quedan los primeros tres años de operación de Miao Miao luego de aplicar la estrategia de marketing:

Mes	Angelic	Dissolve	Heart Tote	Basic Dress	Tasa
1	77	77	77	124	105,0%
2	81	81	81	130	110,3%
3	85	85	85	137	115,8%
4	90	90	90	143	121,6%
5	94	94	94	151	127,6%
6	99	99	99	158	134,0%
7	104	104	104	166	140,7%
8	109	109	109	174	147,7%
9	114	114	114	183	155,1%
10	120	120	120	192	162,9%
11	126	126	126	202	171,0%
12	132	132	132	212	179,6%
13	139	139	139	222	188,6%
14	146	146	146	233	198,0%
15	153	153	153	245	207,9%
16	161	161	161	257	218,3%
17	169	169	169	270	229,2%
18	177	177	177	284	240,7%
19	186	186	186	298	252,7%
20	196	196	196	313	265,3%
21	205	205	205	329	278,6%
22	216	216	216	345	292,5%
23	226	226	226	362	307,2%

24	238	238	238	380	322,5%
25	250	250	250	399	338,6%
26	262	262	262	419	355,6%
27	275	275	275	440	373,3%
28	289	289	289	462	392,0%
29	303	303	303	485	411,6%
30	319	319	319	510	432,2%
31	334	334	334	535	453,8%
32	351	351	351	562	476,5%
33	369	369	369	590	500,3%
34	387	387	387	620	525,3%
35	407	407	407	651	551,6%
36	427	427	427	683	579,2%

Tabla 7: Plan de ventas y progreso mensual estimado. Elaboración propia.

Cabe destacar que, para mantener este crecimiento mensual, se invertirán \$500.000 pesos mensuales en publicidad SEO y SEM, además lo que se invirtió para el primer mes de \$1.000.000. Este monto mensual irá disminuyendo en un 50% con cada año de proyección, ya que se espera no necesitar tanto de publicidad pagada una vez que la base de clientes ya está establecida y alcanzada.

Finalmente, dentro del plan de ventas se contempla aplicar un incremento del 15% en los precios de venta de los artículos previamente mencionados, aumento justificado en la profesionalización del negocio por medio del esfuerzo publicitario, nuevo canal de venta y las estrategias mencionadas.

8.2. Plan de Operaciones

El plan de operaciones de Miau Miau está diseñado para estructurar los procesos y recursos necesarios para el desarrollo del negocio, abarcando desde la producción de prendas hasta la entrega al cliente. Este plan incluye la gestión de la producción, el abastecimiento de materiales, el manejo de inventario, la coordinación con proveedores, y las actividades diarias, tanto para la tienda online como para la física.

8.2.1. Producción y Cadena de Suministro

8.2.1.1. Proceso de Diseño y Producción

El proceso de diseño, liderado por la fundadora, es el núcleo de las operaciones. La dueña utiliza herramientas digitales para crear nuevas colecciones, basándose en su propia inspiración, además de estudios de mercado y tendencias actuales. Una vez finalizado el diseño, los productos se confeccionan, algunos internamente y otros por medio de subcontratistas locales. El sueldo estimado para la dueña y mente creativa de Miau Miau es de \$1.500.000 mensual.

Las colecciones se diseñarán oportunamente, asegurando que cada nueva línea esté lista para entrar en producción un mes antes de su lanzamiento. Este enfoque garantiza tiempo suficiente para la revisión de calidad, posibles ajustes y la preparación de materiales de marketing.

Se implementará un control de calidad riguroso en cada pieza, inspeccionando costuras, materiales y acabados antes de la entrega a los clientes o a la tienda física.

8.2.1.2. Gestión de la Cadena de Suministro

Miau Miau mantendrá relaciones con proveedores nacionales e internacionales para obtener insumos sostenibles y de calidad. Los pedidos se realizarán con antelación para mantener un stock de materiales suficiente para tres meses de producción, evitando interrupciones por demoras en la cadena de suministro. Estos suministros se irán repartiendo oportunamente entre las personas y/o talleres subcontratados, para que nunca se queden sin stock de materiales en su proceso de confección.

Las alianzas con empresas logísticas, como Starken, se mantienen para los envíos a regiones, mientras que la empresa local de transporte para Santiago también. La agilidad en la logística es clave para cumplir con las expectativas de los clientes y mejorar su satisfacción general.

8.2.2. Gestión de Inventario

El inventario será gestionado en función del tipo de producto. Las prendas básicas mantendrán un stock más alto, mientras que las piezas exclusivas se producirán en cantidades limitadas. Para optimizar este proceso, se utilizará un software de gestión de inventario que actualice automáticamente los niveles de stock tanto de la tienda física como del e-commerce.

Dado que la tienda ya utiliza "Shop Pay" a través de Shopify, se continuará con esta plataforma y se comprará una suscripción mensual al Plan Advanced⁷ por su capacidad de gestionar de manera eficiente el inventario de Miau Miau, tanto en la tienda online como en la tienda física, además de otras funciones. Este plan, cuyo costo es de aproximadamente \$276.000 pesos chilenos al mes, permitirá integrar todas las operaciones de inventario en una sola plataforma, permitiendo la actualización automática de stock, sincronización de ventas online, alertas de bajo inventario y reportes detallados de ventas.

Para utilizar este sistema, se seguirán los siguientes pasos: primero, se configurarán todos los productos y variantes en el panel de control, definiendo las cantidades de stock disponibles para cada uno. Posteriormente, se activará el seguimiento de inventario, lo que permitirá recibir alertas cuando ciertos productos estén próximos a agotarse. Esta configuración, junto con las funciones de sincronización de Shop Pay, ayudará a gestionar las existencias en tiempo real, facilitando la operación diaria.

El plan Shopify también incluye herramientas para conectar los canales de ventas con la tienda física, manteniendo actualizados los niveles de stock y generando informes que proporcionarán una visión clara de la rotación de productos, ayudando a planificar futuras compras de materiales y colecciones.

⁷ <https://www.shopify.com/pricing>

Por otra parte, la estrategia de inventario se ajustará a las demandas estacionales, aumentando el stock de artículos que tengan mayor demanda en períodos específicos (por ejemplo, ropa de invierno en temporada fría).

8.2.3. Gestión del Showroom

8.2.3.1. Ubicación del local

Luego de buscar arriendos de locales comerciales en internet, se encontró uno en el Paseo Las Palmas, Providencia, una zona caracterizada por ser concurrida en el corazón comercial de la comuna. El local ofrece 25 metros cuadrados y 1 baño (ver Anexo E), cuenta con alarma, electricidad, internet y agua. El valor del arriendo es de 10 UF + \$75.000 en gastos comunes, lo que hace un total aproximado de \$453.140 pesos.

La tienda física funcionará como un punto de venta y de experiencia para los clientes, donde podrán probarse y ver las prendas. El personal en la tienda se encargará de la organización del stock y de ofrecer una atención personalizada al cliente.

8.2.3.2. Ambientación y mantenimiento

Para crear una experiencia atractiva y alineada con la identidad de la marca, la ambientación del showroom se centrará en su estilo, resaltando colores rosa pastel y elementos oscuros, alternativos y sofisticados. La tienda contará con mobiliario adecuado y decorativo, así como con una correcta distribución del espacio. Todo fue cotizado en diferentes páginas de internet como Sodimac, Easy, IKEA Chile, Mercado Libre, Twoclean, entre otras. A continuación, se detallan los elementos y costos aproximados para la ambientación

- a. Pintura y Decoración de Paredes: La tienda se pintará con colores como rosa, negro, gris y algunos detalles en colores pasteles, para destacar el estilo alternativo de la marca. El costo estimado de esta operación es de \$150.000 pesos por pintura y materiales y \$100.000 pesos para la contratación de un pintor profesional.
- b. Mobiliario:
 - Vitrinas de Exhibición: Se adquirirán vitrinas de cristal para mostrar los accesorios y prendas más destacadas. Estas vitrinas deben ser lo suficientemente grandes para exhibir varios productos sin sobrecargar el espacio. El Costo estimado es de \$250.000 pesos por una vitrina de cristal de buena calidad.
 - Estantes y Racks para Prendas: Se instalarán estantes y racks de metal para colgar y organizar las prendas. Los racks permitirán exponer la ropa de manera ordenada y visualmente atractiva para los clientes. El costo es de \$100.000 pesos por estantes y racks metálicos (2-3 unidades).
 - Mostrador: El mostrador será el espacio de atención al cliente y el lugar donde se realizará la venta. Este debe incluir un espacio para la caja registradora y un área de almacenamiento para bolsas y otros materiales. El costo estimado es de \$200.000 pesos por un mostrador con espacio de almacenamiento.
 - Espejos de Cuerpo Entero: Al menos dos espejos grandes se instalarán en el local para que los clientes puedan probarse la ropa y ver cómo les queda. Costo estimado de \$80.000 pesos por dos espejos de calidad.

- c. Iluminación: Se instalará iluminación LED, preferiblemente de color cálido, para crear un ambiente acogedor y resaltar las prendas en exhibición. La iluminación también es clave para la experiencia de los clientes en la tienda, así como para la fotografía de productos. Esto con un valor de \$100.000 pesos para lámparas y bombillas LED, incluyendo instalación.
- d. Elementos Adicionales:
- Maniqués: Dos maniqués para exhibir los atuendos destacados y mostrar las nuevas colecciones de forma atractiva. Costo estimado de \$100.000 pesos por dos maniqués de buena calidad.
 - Caja Registradora y POS: Una caja registradora moderna con sistema POS (Point of Sale) para gestionar las ventas en la tienda física. El valor es de \$300.000 pesos por el sistema completo.

En resumen, se tiene un costo total inicial de \$1.430.000 pesos para ambientar el local y un gasto mensual de \$453.140 pesos.

8.2.3.3. Horario de atención

Para la operación del local, se define un horario de atención de Lunes a Viernes de 09:00 a 17:00 horas, y el Sábado de 09:00 a 14:00 horas.

Esta atención será llevada a cabo por una encargada del local, quien además de atender a los potenciales clientes y responder sus dudas, se encargará de las ventas inmediatas por caja. El sueldo de esta persona se estima en \$550.000 pesos, ya que, si bien el promedio para un cajero⁸ es el sueldo mínimo, la persona que se requiere contratar requiere ser de confianza, con atención cordial y conocimiento de la marca, además de atender los sábados.

8.2.4. Operaciones de Marketing y Ventas

8.2.4.1. Creación de Contenido

Se llevará a cabo mensualmente la producción de contenido visual (fotografías, videos) para campañas y redes sociales, siguiendo un calendario previamente definido. Este contenido se enfocará en promocionar las nuevas colecciones y destacar la identidad de la marca. La gestión de este contenido está a cargo de un CM (Community Manager) y de modelos y fotógrafos contratados por la sesión, según cuando sea necesario. Se estima que estas sesiones serán una vez cada tres meses, y tienen un costo promedio por sesión de \$50.000 el fotógrafo⁹ y \$67.000 la modelo¹⁰. Sumando estos montos y dividiendo en tres, se tiene un costo mensual de \$39.000 pesos mensuales en sesiones de fotografía y modelaje de las colecciones o productos.

El sitio web será actualizado constantemente para reflejar la disponibilidad de productos y mantener información relevante.

⁸ <https://www.chiletrabajos.cl/sueldos/vendedor/tienda>

⁹ <https://cl.indeed.com/career/fot%C3%B3grafo/salaries>

¹⁰ <https://cl.indeed.com/career/modelo/salaries>

8.2.4.2. Atención al Cliente

Miau Miau implementará un sistema CRM (Customer Relationship Management) para gestionar consultas, pedidos y soporte post-venta. Este sistema permitirá el seguimiento de interacciones con los clientes, facilitando un servicio personalizado y fomentando la fidelización.

Por otra parte, los dos CM que se planean contratar están a cargo de las redes sociales y la página web, incluyendo la atención al cliente. El sueldo de cada uno de ellos es de \$650.000 pesos, algo superior al promedio de mercado¹¹, pero que se justifica ya que necesitan entrenamiento de los valores y estilos de la marca, así como habilidades blandas para mantener la relación de cercanía.

8.2.4.3. Campañas Publicitarias

Las campañas en redes sociales y Google Ads se gestionarán de forma mensual. La inversión en publicidad se revisará regularmente, ajustando la estrategia en función de los resultados obtenidos, para maximizar el retorno de la inversión. Se planea disminuir gradualmente la publicidad pagada con el pasar de los años, ya que cada vez la marca tendrá más afianzada su posición y exposición. Se espera disminuir en un 50% la inversión en publicidad pagada cada año dentro del horizonte de proyección de tres años.

8.2.5. Operaciones Diarias y Personal

El equipo de CM's gestionará diariamente la tienda online y redes sociales, procesando pedidos, actualizando el inventario, y respondiendo a consultas de clientes. Se utilizarán herramientas de automatización para simplificar procesos, como notificaciones de pedido y actualizaciones de estado de envío.

Por otra parte, existirá una secretaria ejecutiva encargada de coordinar todas las áreas y comunicarse con la dueña para solucionar detalles puntuales, además de agendar las actividades necesarias con quien corresponda. Su labor es importante ya que debe ser alguien que inspire confianza, con excelentes habilidades blandas y que conozca bien la marca. Esta trabajadora tendrá un sueldo \$600.000 pesos¹².

Finalmente, se dispondrá de un contador¹³ encargado de llevar todo el registro de ventas y compras, así como declarar y pagar impuestos, y en general, mantener al día los registros financieros. Como esta operación no es de gran escala, se contratará un contador con un sueldo de \$600.000.

8.2.6. Escalabilidad

Conforme aumente la demanda, se contemplará expandir la capacidad de producción mediante la colaboración con más talleres locales o la inversión en equipos de confección internos. Hay que tener en cuenta que, acorde a lo conversado con la dueña, una persona subcontratada con

¹¹ <https://www.chiletrabajos.cl/sueldos/community%20manager>

¹² <https://cl.computrabajo.com/salarios/secretaria-ejecutiva>

¹³ <https://www.chiletrabajos.cl/sueldos/contador>

su taller personal cobra \$7.000 por cada prenda de vestuario confeccionada y \$3.000 por la confección de un accesorio, donde su capacidad de confección es de cinco productos por día.

8.3. Plan de Recursos Humanos

La empresa contará con un total de cinco profesionales contratados, la secretaria ejecutiva, los dos CM's, contador y la vendedora. Por otro lado, se encuentran el fotógrafo y las modelos, a quienes se les paga por sesión cada tres meses, también se encuentran las personas subcontratadas para confeccionar las prendas, donde la cantidad varía según cuanta sea la demanda, y finalmente la dueña y mente creativa de la marca.

Cada uno de estos trabajadores tiene una función clave en la operación de la marca, y sus funciones fueron explicadas con detalle en el anterior plan. Teniendo todo esto en cuenta, a continuación, se presenta el organigrama de la empresa:

Finalmente, se presenta una tabla resumen con los sueldos del personal y el total mensual que se gasta en sus salarios fijos.

Cargo	Sueldo fijo mensual
Dueña y mente creativa	\$1.500.000
Secretaria ejecutiva	\$ 600.000
Contador	\$ 600.000
Community Manager 1	\$ 600.000
Community Manager 2	\$ 600.000
Vendedora y encargada de local	\$ 550.000
Fotógrafos + modelos	\$ 39.000
Total	\$4.489.000

Tabla 8: Salarios mensuales del personal. Elaboración propia.

Por efectos de crecimiento en el tiempo, se considera necesario aumentar los sueldos del personal en un 25%, esto durante el tercer año de funcionamiento y nuevamente durante el quinto.

8.4. Plan Financiero

8.4.1. Proyección de Ingresos

Teniendo en cuenta la demanda mensual calculada en el plan de ventas, dentro del Plan de Marketing, se puede calcular la proyección de ingresos a cinco años plazo

Año	Ingresos
1	\$ 56.664.970
2	\$ 101.762.146
3	\$ 182.750.193
4	\$ 328.193.090
5	\$ 589.387.637

Tabla 9: Proyección de ingresos anuales. Elaboración propia.

8.4.2. Desglose y Proyección de Costos

- Costos de publicidad: definidos previamente en secciones anteriores.

Año	Costo publicidad
1	\$ 6.000.000
2	\$ 3.000.000
3	\$ 1.500.000
4	\$ 750.000
5	\$ 375.000

Tabla 10: Costes en publicidad anual. Elaboración propia.

- Costos operacionales: Aquí se consideran los costos de confección, véase el costo variable de \$7.000 por prenda y \$3.000 por accesorio, así como el costo de los materiales de cada uno de los productos tratados en el flujo, detallados en el Anexo A. También, se considera el costo anual de arriendo del local y el costo anual de la suscripción a Shopify.

Año	Costos operación
1	\$ 29.149.069
2	\$ 45.384.052
3	\$ 74.539.749
4	\$ 126.899.192
5	\$ 220.929.229

Tabla 11: Costes operacionales anuales. Elaboración propia.

- Sueldos: El total anual de los sueldos durante el horizonte del proyecto, incluyendo el aumento del 25% en los años 3 y 5, previamente mencionado.

Año	Monto
1	\$55.068.000
2	\$55.068.000
3	\$67.335.000
4	\$67.335.000
5	\$84.168.750

Tabla 12: Costes operacionales anuales. Elaboración propia.

- Costos totales: Sumando todo el desglose anterior se tiene la siguiente tabla resumen de costos totales anuales.

Año	Costos
1	\$ 90.217.069
2	\$ 103.452.052
3	\$ 131.107.749
4	\$ 182.717.192
5	\$ 276.372.229

Tabla 13: Costes totales anuales. Elaboración propia.

8.4.3. Inversión

Dentro de las inversiones se tienen los montos de \$1.000.000 en publicidad y \$1.430.000 en ambientar el local, dando un total de \$2.430.000 de inversión inicial.

8.4.4. Capital de Trabajo

Este ítem se utilizará para cubrir los gastos operacionales de los años que de negativo, en este caso el año 1 y 2, con \$33.552.099 y \$1.689.907, respectivamente. Entonces, el total a cubrir es de \$35.242.006.

8.4.5. Método de Financiamiento

Para cubrir el capital de trabajo solicitado, se utilizarán dos fuentes de financiamiento. La primera es la postulación a fondos del Estado, tales como CORFO y capital Abeja Emprende. El resto del monto será financiado por un inversionista ángel de confianza de la dueña del negocio, inversionista que lleva tiempo mostrando interés en invertir dinero para que crezca la empresa.

8.4.6. Tasa de Descuento

Realizando una investigación a través de diversas fuentes^{14 15 16 17}, se pudieron encontrar los datos necesarios para calcular la tasa de descuento a través de la fórmula del CAPM. Estos son:

Tasa libre de riesgo	5,54%
Beta del mercado	1,19
Retorno mercado	15%
Riesgo país	1,24%

Tabla 14: Indicadores necesarios para calcular CAPM. Elaboración propia.

Aplicando la fórmula, se obtiene una tasa de descuento del 18,04%.

¹⁴ [EYN: Corredoras apuestan a recuperación bursátil en 2019 por atractivas valorizaciones \(economaiynegocios.cl\)](http://EYN: Corredoras apuestan a recuperación bursátil en 2019 por atractivas valorizaciones (economaiynegocios.cl))

¹⁵ pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html

¹⁶ [Betas \(nyu.edu\)](http://Betas (nyu.edu))

¹⁷ [Presentación de PowerPoint \(banchileinversiones.cl\)](http://Presentación de PowerPoint (banchileinversiones.cl))

8.4.7. Flujo de Caja

A continuación, se presenta el flujo de caja con todos los elementos nombrados hasta ahora:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Totales		\$ 56.664.970	\$ 101.762.146	\$ 182.750.193	\$ 328.193.090	\$ 589.387.637
Costos Totales		\$ -90.217.069	\$ -103.452.052	\$ -143.374.749	\$ -194.984.192	\$ -305.472.979
Resultado Operacional		\$ -33.552.099	\$ -1.689.907	\$ 39.375.443	\$ 133.208.898	\$ 283.914.658
(-) Pérdidas Ejercicio Anterior			\$ -33.552.099	\$ -1.689.907	\$ -	\$ -
Resultado No Operacional	\$ -		\$ -33.552.099	\$ -1.689.907	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Impuestos	\$ -	\$ -33.552.099	\$ -35.242.006	\$ 37.685.537	\$ 133.208.898	\$ 283.914.658
Impuestos 1era Categoría (27%)				\$ -10.175.095	\$ -35.966.402	\$ -76.656.958
Utilidad Después de Impuestos	\$ -			\$ 27.510.442	\$ 97.242.495	\$ 207.257.700
(+) Pérdidas Ejercicio Anterior		\$ -	\$ 33.552.099	\$ 1.689.907	\$ -	\$ -
Flujo de Caja Operacional	\$ -	\$ -33.552.099	\$ -1.689.907	\$ 29.200.349	\$ 97.242.495	\$ 207.257.700
Inversión	\$ -2.430.000					
Capital de Trabajo	\$ -35.242.006					
Recuperación de Capital de Trabajo						\$ 35.242.006
Valor Residual						\$ 1.149.044.208
Flujo de Caja de Capitales	\$ -37.672.006	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.184.286.214
Flujo de Caja	\$ -37.672.006	\$ -33.552.099	\$ -1.689.907	\$ 29.200.349	\$ 97.242.495	\$ 1.391.543.914

Figura 1: Flujo de caja del proyecto. Elaboración propia.

Se puede observar que durante los dos primeros años se obtiene un flujo negativo, pero que, en los siguientes tres años del horizonte, el flujo aumenta exponencialmente, particularmente luego de traer a presente el valor residual del negocio, dividiendo la utilidad después de impuestos del año 5 en la tasa de descuento calculada antes.

Se puede observar que el flujo de caja operativo del proyecto es negativo durante los dos primeros años, lo que refleja la fase inicial de inversión y posicionamiento de Miao Miao en el mercado. Esta tendencia negativa en el flujo es común en proyectos que requieren una inversión significativa en infraestructura, desarrollo de productos y promoción durante sus primeras etapas. En este caso, los costos iniciales incluyen la inversión en publicidad digital, creación de una tienda física, contratación de personal, y la necesidad de capital de trabajo para financiar inventarios y operaciones.

A partir del año 3, el flujo de caja comienza a ser positivo, lo que indica que las estrategias implementadas empiezan a generar ingresos suficientes para cubrir los costos operativos y, además, generar un superávit. Este crecimiento se debe, en gran parte, al aumento en las ventas proyectadas y a la mejora en la eficiencia operativa, lo que reduce gradualmente los costos en relación con los ingresos, comenzando a generar rentabilidad sostenible a largo plazo.

En el año 5, el flujo de caja alcanza un valor proyectado de \$207.257.700, lo que refleja el éxito de las estrategias de expansión y consolidación en el mercado. Este resultado se ve reforzado

por la incorporación del valor residual del negocio, que representa el valor que el proyecto tendría si se decidiera liquidar al final del horizonte de evaluación. La proyección del valor residual se calcula dividiendo la utilidad después de impuestos del año 5 entre la tasa de descuento previamente definida, y su alto valor es una señal de que el negocio tiene un futuro prometedor y puede seguir siendo rentable después del horizonte de inversión evaluado.

8.4.8. Indicadores Financieros

Aplicando las fórmulas que ofrece Excel para calcular la TIR y la VAN, se obtuvieron los siguientes resultados:

TIR	99%
VAN	\$607.832.184

Tabla 15: TIR y VAN del proyecto. Elaboración propia.

La evaluación financiera del proyecto muestra una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 99%, lo que indica una rentabilidad muy alta en comparación con otras alternativas de inversión. Esto sugiere que el proyecto es financieramente viable y que generará rendimientos significativos por encima del costo de capital o de cualquier tasa de referencia que se utilice.

El Valor Actual Neto (VAN) es de \$607.832.184, lo cual refuerza la idea de que el proyecto es rentable y genera valor agregado. Un VAN positivo demuestra que los ingresos proyectados superan ampliamente los costos y la inversión inicial, lo que justifica la implementación y el crecimiento del negocio de Miao Miao. En conjunto, ambos indicadores financieros (TIR y VAN) apuntan a que el proyecto tiene un alto potencial de éxito económico a largo plazo.

8.4.9. Análisis de Escenarios

A continuación, se presenta el análisis de diferentes posibles escenarios para la tasa de crecimiento mensual, donde se la hizo variar en -2% para el caso pesimista y en un +2% para el caso optimista.

Con esto, quedaron los tres posibles escenarios de pesimista y una tasa de 3%, normal con la tasa de 5% y optimista con una tasa del 7%. Las conclusiones por destacar son:

- **Escenario Pesimista:** Aunque este es el escenario más conservador, aún muestra un crecimiento significativo en el volumen de ventas a lo largo del tiempo. Para el mes 36, las ventas se duplican o casi triplican en comparación con el mes 1, con una tasa de 289,8%. Esto indica que incluso bajo condiciones desfavorables, el negocio tiene potencial para crecer de manera constante, lo que refuerza la viabilidad y resistencia del modelo de negocio.
- **Escenario Normal:** Este escenario representa una tasa de crecimiento moderada. Aquí, el crecimiento es más pronunciado, con una tasa de 579% para el mes 36. Esto sugiere que, con un crecimiento razonable, la empresa podría aumentar su volumen de ventas en más de cinco veces en tres años, lo que implicaría mayores ingresos y una mayor expansión en el mercado.

- Escenario Optimista: Bajo esta proyección, el crecimiento es aún más acelerado, alcanzando una tasa de 1142,4% al final de tres años. Este escenario optimista resalta el enorme potencial del negocio si las condiciones son favorables y si se logra mantener un crecimiento mensual agresivo. Esto también implicaría la necesidad de una mayor capacidad de producción y gestión de recursos para satisfacer la demanda.

	Pesimista: tasa de crecimiento mensual 3%					Normal: tasa de crecimiento mensual 5%					Optimista: tasa de crecimiento mensual 7%				
Mes	Angelic	Dissolve	Heart Tote	Basic Dress	Tasa	Angelic	Dissolve	Heart Tote	Basic Dress	Tasa	Angelic	Dissolve	Heart Tote	Basic Dress	Tasa
1	77	77	77	124	103,0%	77	77	77	124	105%	77	77	77	124	107,0%
12	107	107	107	171	142,6%	132	132	132	212	180%	163	163	163	261	225,2%
24	153	153	153	244	203,3%	238	238	238	380	323%	367	367	367	587	507,2%
36	218	218	218	348	289,8%	427	427	427	683	579%	826	826	826	1322	1142,4%
48	310	310	310	497	413,2%	767	767	767	1227	1040%	1861	1861	1861	2977	2572,9%
60	443	443	443	708	589,2%	1377	1377	1377	2203	1868%	4191	4191	4191	6706	5794,6%

Figura 2: Análisis de escenarios para la tasa de crecimiento mensual. Elaboración propia.

8.4.10. Análisis de Sensibilidad

En primer lugar, se hizo variar la tasa de descuento. La tasa calculada con CAPM es de 18,04%, y se probó el escenario donde la tasa baja a un 10% (ver Anexo F) y también donde sube a un 25% (ver Anexo G).

- Tasa de descuento 10%:

Flujo de Caja año 5	TIR	VAN
\$2.315.076.706	119%	\$1.456.266.547

Tabla 16: Variación de tasa de descuento 10%. Elaboración propia.

- Tasa de descuento 25%:

Flujo de Caja año 5	TIR	VAN
\$1.071.530.506	89%	\$340.304.995

Tabla 17: Variación de tasa de descuento 25%. Elaboración propia.

Se puede observar que, si bien ambos escenarios siguen siendo rentables, la diferencia entre los flujos es bastante amplia. Esto implica que el proyecto es bastante sensible a la tasa de descuento, así como también lo fue con la tasa de crecimiento mensual de las ventas.

Por otra parte, se hizo variar los precios de venta de los productos. En un primer caso, se disminuyeron en un 15% (ver Anexo H) y en el otro, se aumentaron en la misma magnitud (ver Anexo I), respecto al flujo base.

- Precios disminuidos en 15%:

Flujo de Caja año 5	TIR	VAN
\$1.044.957.310	69%	\$395.623.727

Tabla 18: Variación de precios en -15%. Elaboración propia.

- Precios aumentados en 15%:

Flujo de Caja año 5	TIR	VAN
\$1.790.118.508	157%	\$851.871.909

Tabla 19: Variación de precios en +15%. Elaboración propia.

La conclusión es similar al otro caso, es directo observar que el proyecto es bastante sensible a las bajas o alzas de precios de venta de los productos, pero que, dentro de este rango de variación, sigue siendo rentable. Gracias a esto se deja entrever que es posible modificar estos precios según sea necesario, o según la estrategia que se quiera utilizar durante el horizonte de tiempo, manteniéndose en un rango aceptable.

8.4.11. Análisis de Riesgos

Si bien existen numerosos riesgos en este tipo de negocios, se destaca principalmente la dependencia de talleres externos y proveedores para la producción de las prendas, lo que supone un riesgo operativo considerable, especialmente si se producen retrasos en la entrega de insumos o problemas en la confección, afectando los tiempos de entrega y la experiencia del cliente. Asimismo, está el riesgo asociado a los cambios en las preferencias de los consumidores en un mercado tan dinámico como el de la moda alternativa, donde los estilos populares pueden cambiar rápidamente, lo que requiere una adaptación constante para evitar que la demanda de ciertos productos disminuya.

Para mitigar estos riesgos, Miau Miau debe optimizar la relación con proveedores y subcontratistas, estableciendo acuerdos claros sobre plazos de entrega, monitoreo y control de calidad constante, e incluso considerando la diversificación de proveedores y de talleres para reducir la dependencia. En cuanto a los cambios en las preferencias del consumidor, la marca debe mantener una vigilancia constante del mercado y de las tendencias emergentes en el mundo de la moda alternativa, utilizando herramientas como encuestas, redes sociales y análisis de ventas para ajustar rápidamente su oferta de productos a las nuevas demandas, asegurando que la marca siga siendo relevante y atractiva para su audiencia objetivo.

IX. CONCLUSIONES

Para concluir esta memoria, se puede afirmar que el mercado de la moda alternativa y sostenible en Chile está experimentando un crecimiento constante, aunque sigue siendo un nicho específico enfocado en un grupo demográfico particular. A través de los análisis realizados, se observa una competencia variada con marcas que ofrecen estilos similares a los de Miau Miau. Sin embargo, la marca ha logrado diferenciarse mediante su enfoque en el diseño de autor, la moda lenta y la sostenibilidad. Estos aspectos le brindan un valor agregado que resulta cada vez más atractivo para los consumidores que buscan alternativas éticas y únicas en sus elecciones de vestuario.

En cuanto a la competitividad, el análisis de las 5 fuerzas de Porter indica que, si bien existe un nivel de competencia en el segmento de la moda alternativa, este es relativamente moderado debido a la naturaleza tan particular de este mercado. La competencia, aunque presente, no es tan amenazante como en otros sectores más generalizados de la moda, lo cual implica una oportunidad para que Miau Miau fortalezca su posición en el mercado. La clave estará en seguir destacando su propuesta de valor única, que incluye la producción ética, la variedad en estilos y la calidad de sus productos.

El análisis PESTEL destacó varios factores clave. Un factor que se ha identificado como crítico en los análisis es la influencia de la economía nacional en el crecimiento del negocio. Dado que la moda alternativa y de diseño independiente no es un producto de primera necesidad, el desempeño de Miau Miau depende en buena parte de la estabilidad económica del país y del poder adquisitivo de los consumidores. Esto implica que, en períodos de desaceleración económica, la marca podría verse afectada en sus ventas. Por lo tanto, es fundamental que Miau Miau se mantenga flexible y preparada para adaptarse a las fluctuaciones económicas, aprovechando los momentos de auge y encontrando estrategias para sobrellevar los tiempos difíciles.

Asimismo, se ha identificado la falta de una estrategia clara para mitigar algunos riesgos inherentes al modelo de negocio. Entre estos riesgos están los cambios en las tendencias de moda, la dependencia de un nicho limitado de consumidores, y las barreras de entrada para captar nuevos mercados. Para mitigar estos riesgos, la empresa debe enfocarse en mejorar su estructura de costos, expandir su base de clientes y mantenerse innovando en productos y servicios que generen fidelización. Además, es importante mantener un control de calidad riguroso en cada aspecto del negocio para asegurar la satisfacción del cliente y consolidar la confianza en la marca.

Por otro lado, la investigación de mercado, incluyendo encuestas y entrevistas realizadas, ha mostrado un interés creciente por la moda ética y sostenible. Los consumidores valoran el enfoque de Miau Miau en la moda lenta y su compromiso con la producción responsable. A su vez, se han identificado oportunidades de expansión que la marca puede explorar, como la diversificación de productos y la mejora de sus canales digitales. También se destaca la posibilidad de realizar colaboraciones y alianzas con otros actores del mercado, fortaleciendo su presencia y fomentando una comunidad activa, una necesidad que los consumidores parecen manifestar según los datos recopilados.

La propuesta de crecimiento se enfoca en tres estrategias clave: inversión en publicidad digital, diversificación del trabajo y apertura de una vitrina física, denotó desde una perspectiva financiera, que, con las proyecciones realizadas el negocio es viable y rentable a largo plazo. Los

cálculos muestran un Valor Actual Neto (VAN) positivo de \$607.832.184 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 99%, lo que implica que la inversión en las estrategias propuestas puede generar beneficios significativos. Este análisis se realizó con una tasa de descuento del 18,04%, con un periodo de evaluación de 5 años. A lo largo de este periodo, se proyecta un crecimiento sostenido en las ventas, especialmente si se implementan las estrategias sugeridas, lo que también es avalado por la evaluación de diferentes escenarios.

Sin embargo, para el inversionista, es clave tener en cuenta que la rentabilidad dependerá en buena medida de la correcta ejecución y ajuste de estas estrategias a los cambios en el entorno económico y del mercado. Se recomienda invertir, con la expectativa de que el retorno sea visible a partir del tercer año, cuando los flujos de caja comiencen a estabilizarse y las inversiones iniciales hayan sido recuperadas.

Actividades Propuestas para Continuar el Trabajo

Para quienes deseen continuar con este trabajo, se proponen las siguientes actividades:

- **Estudio de Mercado Detallado:** Realizar estudios de mercado periódicos que permitan actualizar la información sobre las tendencias y preferencias de los consumidores de moda alternativa. Esto incluye encuestas y análisis de comportamiento de compra, lo que ayudará a adaptar la oferta de productos y estrategias de marketing.
- **Análisis de la Eficacia de las Estrategias Publicitarias:** Evaluar constantemente el impacto de las campañas publicitarias en redes sociales y otros medios digitales. Esto permitirá optimizar el uso de los recursos, enfocar la publicidad en los canales más efectivos y ajustar la comunicación según las tendencias del mercado.
- **Monitoreo del Rendimiento de la Tienda Física:** Una vez implementado este espacio, se recomienda monitorear su impacto en las ventas, la satisfacción del cliente y la reducción de devoluciones. Esto ayudará a medir la rentabilidad de esta estrategia y a identificar oportunidades de mejora en la experiencia de compra.
- **Desarrollo de Alianzas Estratégicas:** Explorar posibles alianzas con otros diseñadores o tiendas afines que permitan ampliar la oferta de productos, compartir recursos o participar en eventos conjuntos. Las alianzas pueden potenciar la visibilidad de Miao Miao en el mercado y fortalecer su posicionamiento.
- **Lanzamiento de Nuevos Productos:** Evaluar la creación de líneas de productos como por ejemplo el calzado. La inclusión de estos productos podría incrementar el volumen de ventas y atraer nuevos clientes.

X. BIBLIOGRAFÍA

1. Asociación de Investigadores de Mercado y Opinión Pública [AIM Chile]. (s. f.). ACTUALIZACIÓN GSE AIM 2023 y MANUAL DE APLICACIÓN [Diapositivas]. Disponible en: https://aimchile.cl/wp-content/uploads/2024/01/Actualizacion-y-Manual-GSE-AIM-2023_VF.pdf
2. Almario, M. A. (2023, 12 mayo). Independientes ya pesan 35% dentro de las ventas de la industria de moda nacional. Diario la República. Disponible en: <https://www.larepublica.co/empresas/marcas-independientes-de-textiles-representan-35-dentro-de-la-industria-de-moda-3613530>
3. Encuesta “Diagnóstico económico de la moda de autor en Chile”. (2019). Disponible en: <https://mgcuchile.cl/wp-content/uploads/2016/12/encuesta-moda.pdf>
4. Harvard Business Review Press, 2009. “Crear un plan de negocio”.
5. Hitt, Ireland y Hoskisson, 2011. “Administración estratégica. Competitividad y globalización: conceptos y casos”.
6. Instituto Nacional de Estadísticas [INE]. (s. f.). Resultados Censo 2017 [Conjunto de datos]. Disponible en: <http://resultados.censo2017.cl/>
7. Naresh K. Malhotra, 2008. “Investigación de mercados”. Disponible en: <https://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Investigacion%20de%20Mercados.pdf>
8. Osterwalder, A., & Pigneur, Y., 2010. “Business Model Generation”. Disponible en: https://vace.uky.edu/sites/vace/files/downloads/9_business_model_generation.pdf
9. Silva, M. D. (2024, 20 mayo). CCS prevé crecimiento del 8% en el e-commerce durante 2024. Comité de Comercio Electrónico CCS. Disponible en: <https://www.ecommerceccs.cl/camara-de-comercio-de-santiago-preve-crecimiento-del-8-en-el-comercio-electronico-durante-2024/>
10. Statista, 2023. “Distribución porcentual de los compradores de ropa en línea en Chile en 2022, por género”. Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/1376514/compradores-de-ropa-online-por-genero-en-chile/>
11. Statista, 2023. “Distribución porcentual de los compradores en línea de ropa en Chile en 2022, por edad (en años)”. Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/1377266/porcentaje-por-edad-de-los-compradores-de-ropa-en-linea-en-chile/>
12. Statista, 2023. “Volumen de negocio de comercio electrónico del vestuario y calzado en Chile entre 2020 y 2027”. Disponible en: <https://es.statista.com/estadisticas/1377269/comercio-electronico-de-ropa-y-calzado-en-chile/>
13. The Business Research Company, 2023. “Apparel Global Market Report 2023 – By Type” Disponible en: <https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/apparel-globalmarket-report>

XI. ANEXO

A continuación, se muestran todos los anexos del informe, con su respectiva descripción.

Anexo A: Detalle de costos y precios de ventas de los principales productos más vendidos que ofrece Miau Miau. Elaboración propia.

Angelic		Dissolve		Basic Dress		Heart Tote	
Materiales	Costos	Materiales	Costos	Materiales	Costos	Materiales	Costos
Tela popelina	\$2,500	Tela malla	\$2,000	Tela terciopelo	\$3,500	Tela popelina	\$1,500
Elástico	\$500	Cadenas	\$1,000	Elástico	\$500	Tela gabardina	\$2,500
Acrílico corazón	\$250	Acrílico corazón	\$500	Acrílico corazón	\$250	Acrílico corazón	\$250
Hilo	\$100	Hilo	\$100	Hilo	\$100	Hilo	\$100
Cinta	\$500	Cinta ojettillos	\$1,000				
Confección	\$6,000	Confección	\$6,000	Confección	\$6,000	Confección	\$3,000
Total	\$9,850	Total	\$10,600	Total	\$10,350	Total	\$7,350

Anexo B: Concurso asociado a la encuesta de caracterización de la demanda.

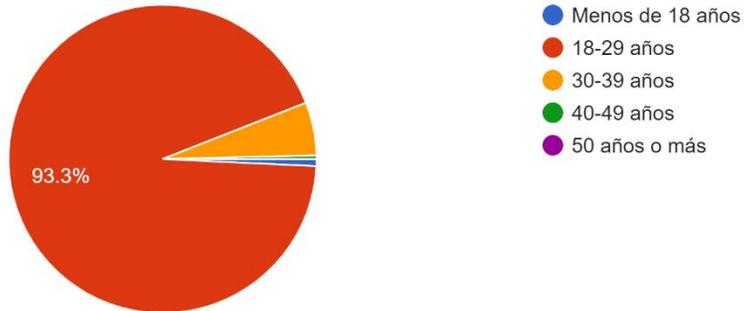


Anexo C: Encuesta.

Caracterización (269 respuestas):

¿Cuál es tu edad?

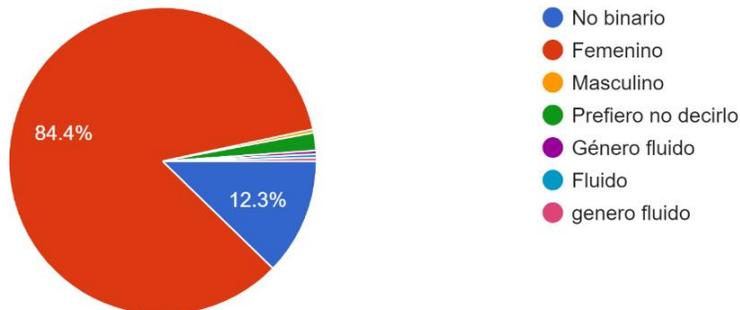
269 respuestas



Anexo: Edad.

¿Con qué género te identificas?

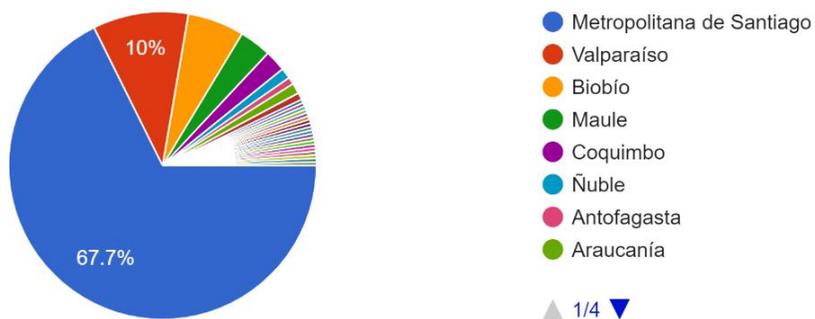
269 respuestas



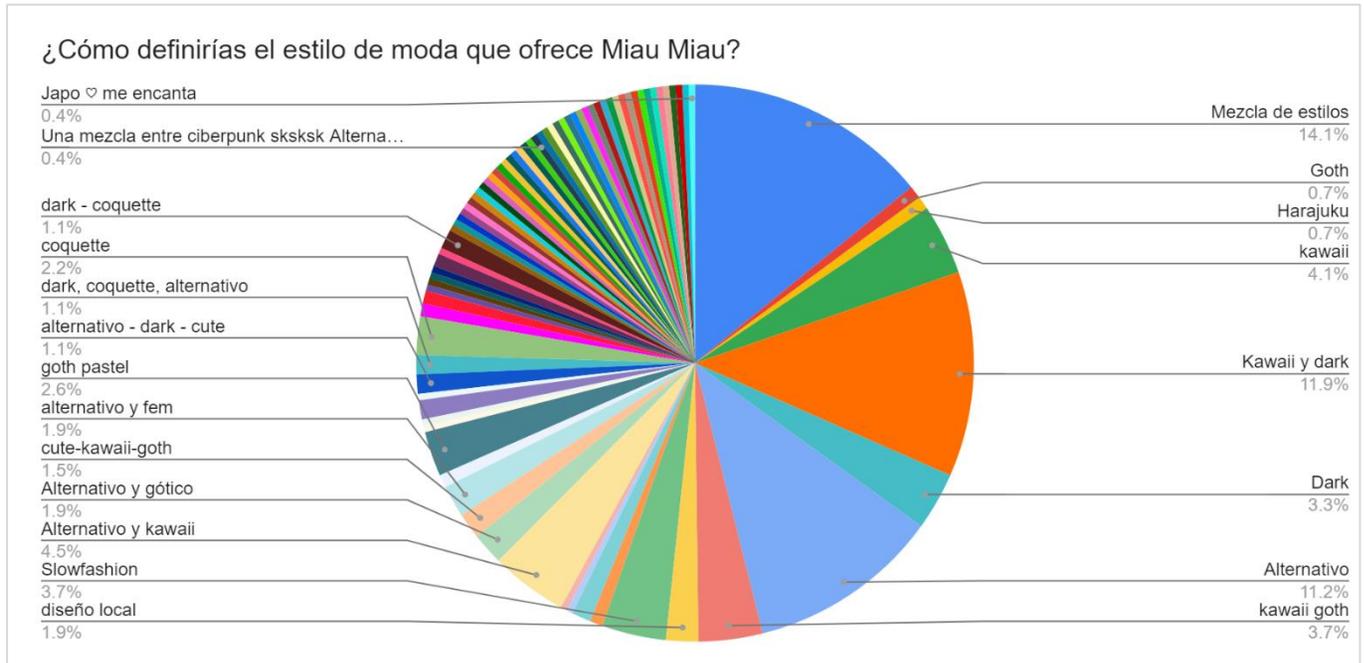
Anexo: Género.

¿En qué región de Chile resides?

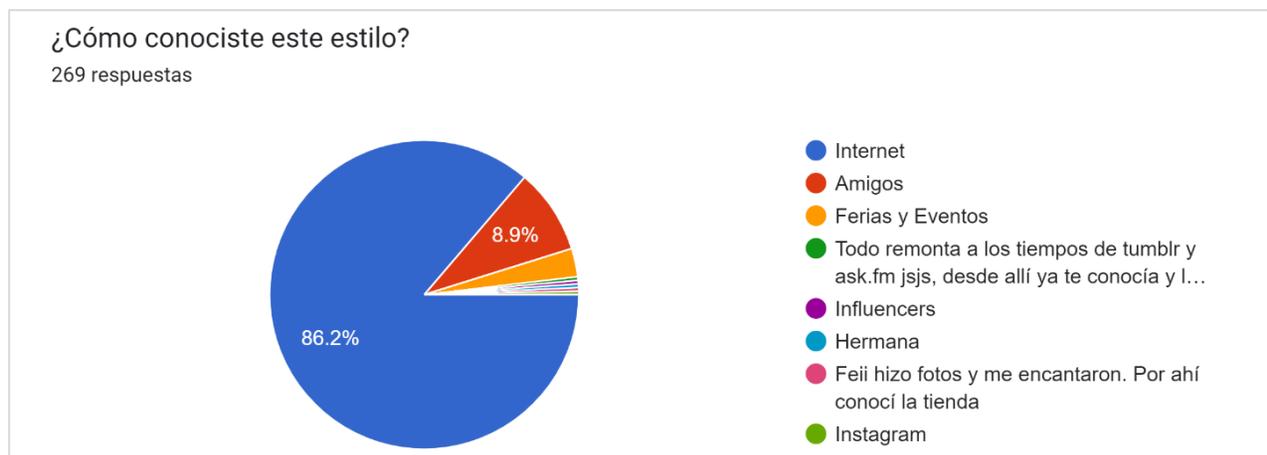
269 respuestas



Anexo: Región.



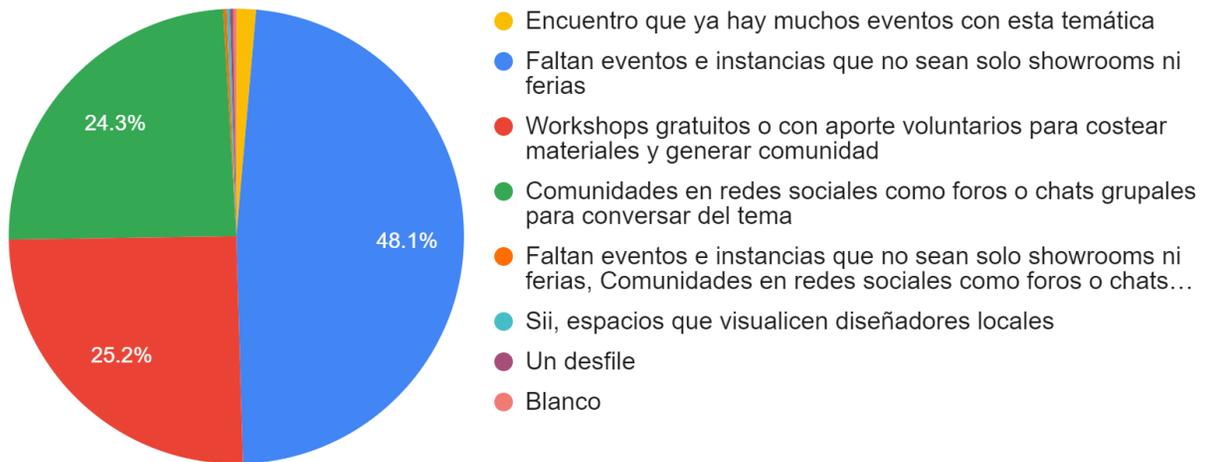
Anexo: Estilo de moda de Miau Miau



Anexo: Cómo conocieron el estilo de Miau Miau.

¿Te gustaría que hubiesen más instancias para hablar, aprender y compartir ideas sobre estos estilos de moda en Chile? Incluyendo a todo quien quiera participar como clientes, marcas, diseñadores y personas aficionadas a la moda.

268 respuestas



*Anexo: ¿Te gustaría que **hubiese** más instancias para hablar, aprender y compartir ideas sobre estos estilos de moda en Chile?*

Personas que nunca han comprado (37 respuestas):

¿Cuál es la razón principal por la que nunca has comprado productos del estilo que definiste para Miau Miau?

37 respuestas



Anexo: Razones por las que nunca han comprado el estilo que definieron anteriormente.

¿Qué podría hacerte considerar comprar moda del estilo que definiste?

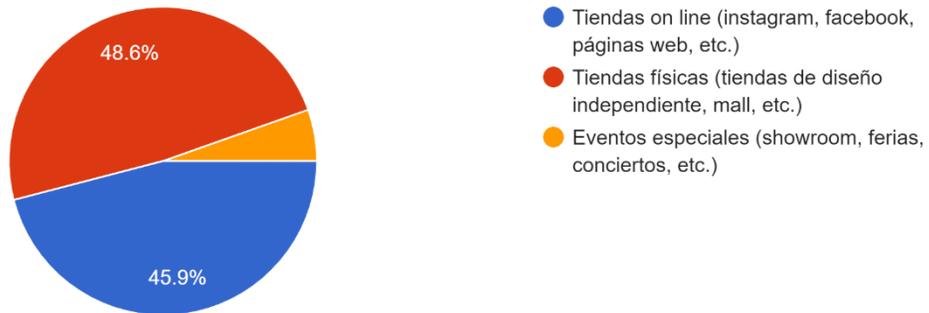
37 respuestas



Anexo: Qué considerarían para comprar moda del estilo que definieron anteriormente.

¿Cuál sería tu canal preferido para comprar estos artículos si estuvieras interesad@?

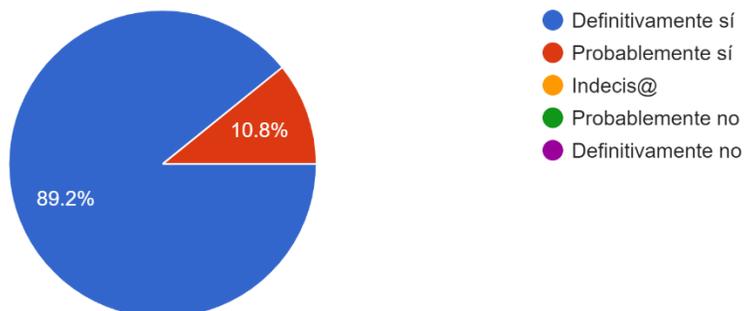
37 respuestas



Anexo: Canal preferido para comprar artículos.

En el futuro, ¿estarías dispuest@ a comprar vestuario o accesorios del estilo que definiste si encontraras una prenda que te guste?

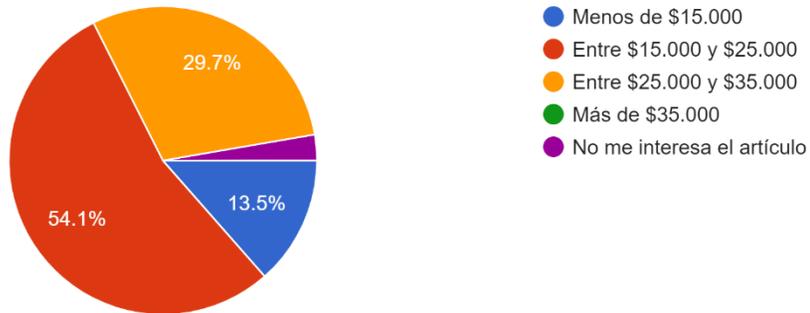
37 respuestas



Anexo: Estarías dispuesto a comprar este tipo de vestuario o accesorios en el futuro.

¿Cuánto estarías dispuesto@ a pagar por el crop Dissolve?

37 respuestas



Anexo: Cuánto estarían dispuesto/a a pagar por el crop Dissolve.

¿Te gustaría compartir con nosotr@s algún comentario o sugerencia que sobre este estilo de ropa y accesorios? 🙋🏻 * *

16 respuestas

Toda su tienda es muy bonita, sigan así

Me gustaría ver más fotos, una que es de región solo se puede guiar con eso y los vestidos en general los encuentro muy justos al glúteo y yo tengo mucho volumen allí, solo siento que me quedarían más cortos aún

Tiene diseños preciosos, sería genial que fuesen a más eventos de regiones, como a viña u otros lugares, para que en regiones tengamos más accesible la compra :D

Nada a modo de sugerencia ya que no soy experta en el tema, sólo admiración hacia el trabajo, la digitación sobre diseño/vestuario de las confecciones, que me parecen maravillosas ❤️ ojalá nunca dejes de hacer piezas como estas, eres talentosísima y espero llegues muy lejos 🙌 p.d amo la referencia a miumiu

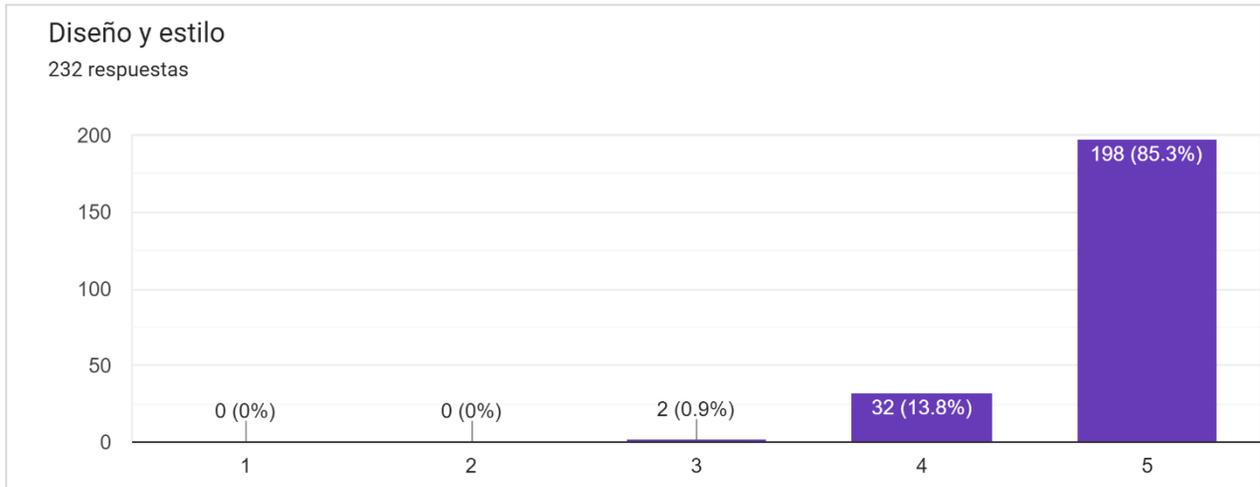
Algo que he visto es que en la parte del busto (esto en general no solo miao miao) es que no hay muchas opciones para busto mas pequeño o bustos grandes a la hora que se hace una prenda que busca resaltar el pecho uwu yo soy re plana y hay cosas que no puedo usar porque en la construcción de la prenda esta hecha para un busto específico

Creo que es valioso lo que hacen como marca, yo soy una persona que ocupa todo de colores muy básicos y neutros, pero ustedes logran cautivar la atención de un público como yo que a pesar de no usar cosas con tanto accesorio, me interesa mucho porque sus diseños tienen algo único que se siente la dedicación (una amiga tiene uno de sus vestidos y lo encuentro de muy buena calidad)

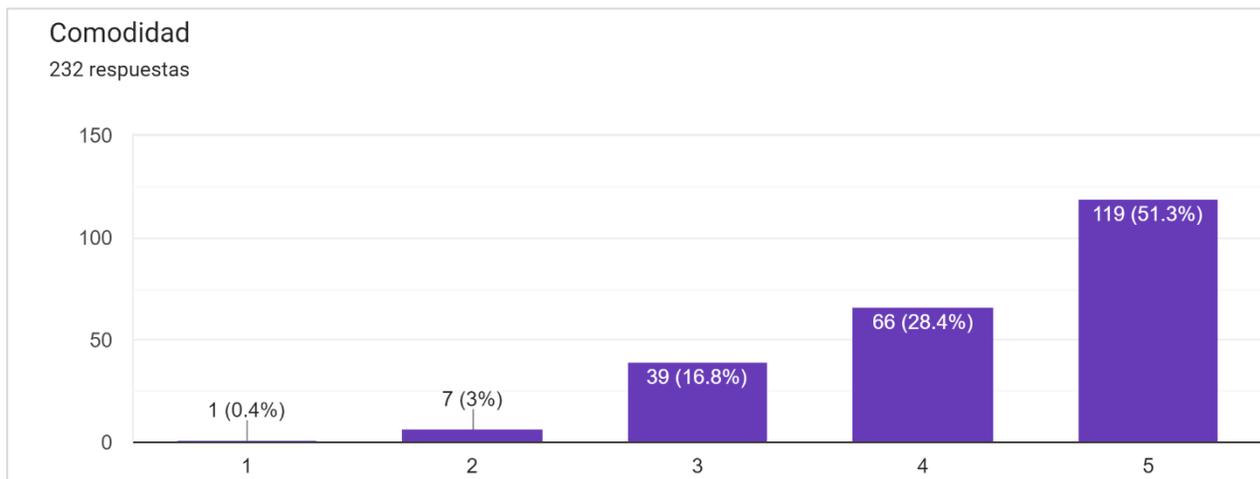
Bueno la ropita es muy bonita y me gusta mucho que sea original de la marca y si tuviera más plata compraría todos los días

Anexo: Comentarios y sugerencias.

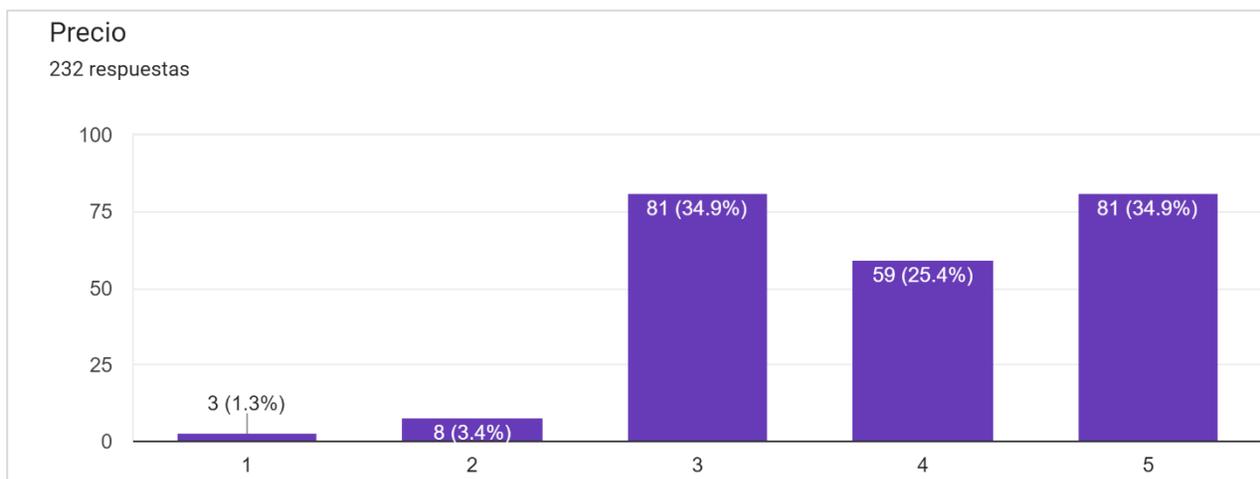
Personas que han comprado alguna vez (232 respuestas):



Anexo: Puntuación del diseño y estilo.



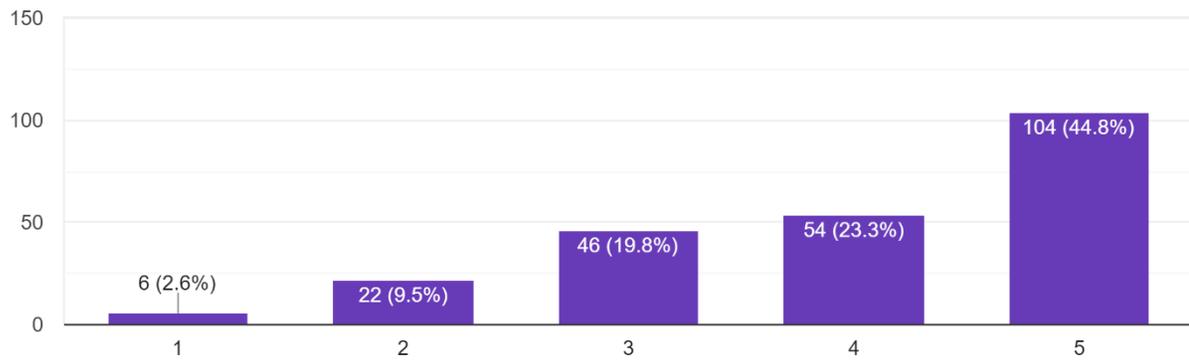
Anexo: Puntuación Comodidad.



Anexo: Puntuación precios.

Diseño de autor (creación propia y original)

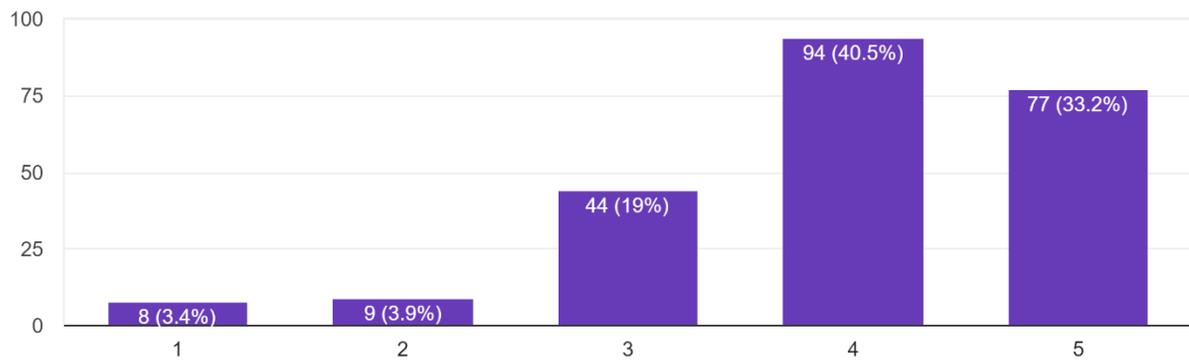
232 respuestas



Anexo: Puntuación diseño de autor.

Sostenibilidad y ética de la producción (slow fashion)

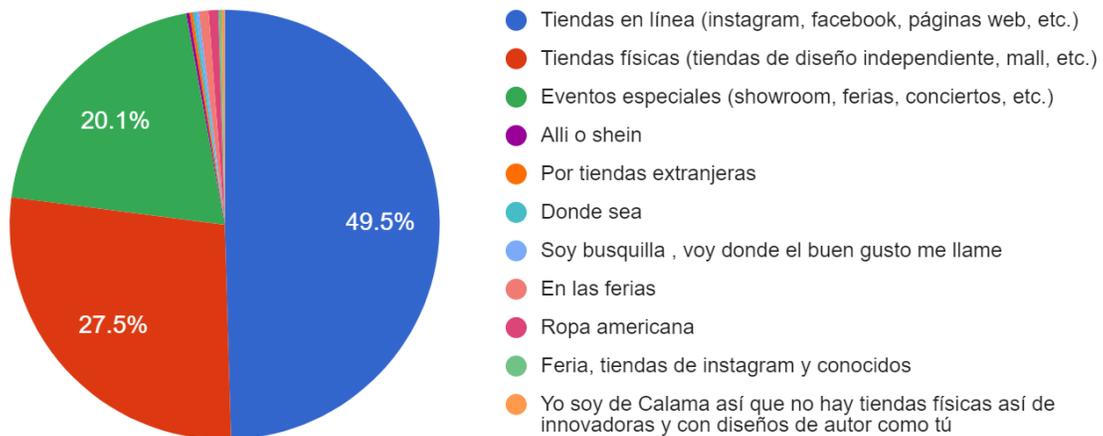
232 respuestas



Anexo: Puntuación sostenibilidad y ética de producción.

¿Dónde prefieres comprar ropa y accesorios de este estilo?

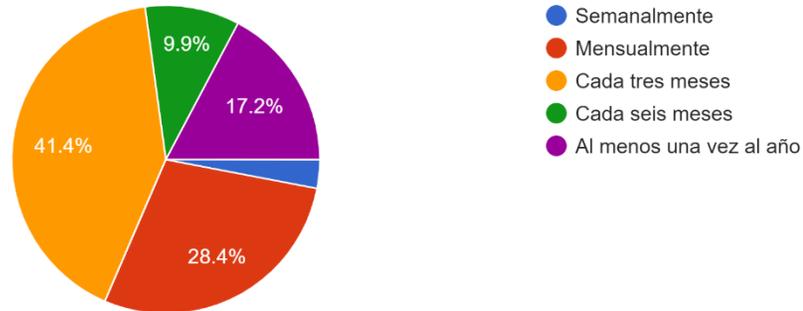
232 Respuestas



Anexo: Dónde prefieren comprar ropas o accesorios de este estilo.

¿Con qué frecuencia compras ropa y accesorios de este estilo?

232 respuestas



Anexo: Frecuencia con la que compran ropa y accesorios de este estilo.

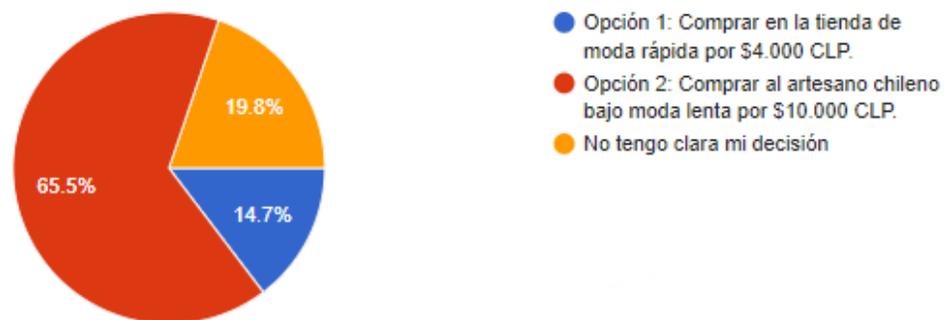
Imagínate que encuentras una polera o blusa que te gusta y te decides a comprarla, pero se encuentra disponible en dos opciones.

Opción 1: La misma prenda en una tienda de moda rápida (*fast fashion*) como Shein, por \$4.000 CLP.

Opción 2: La misma prenda vendida por un diseñador chileno o marca emergente bajo los principios de la moda lenta (*slow fashion*), por \$10.000 CLP.

¿Cuál opción elegirías?

232 respuestas

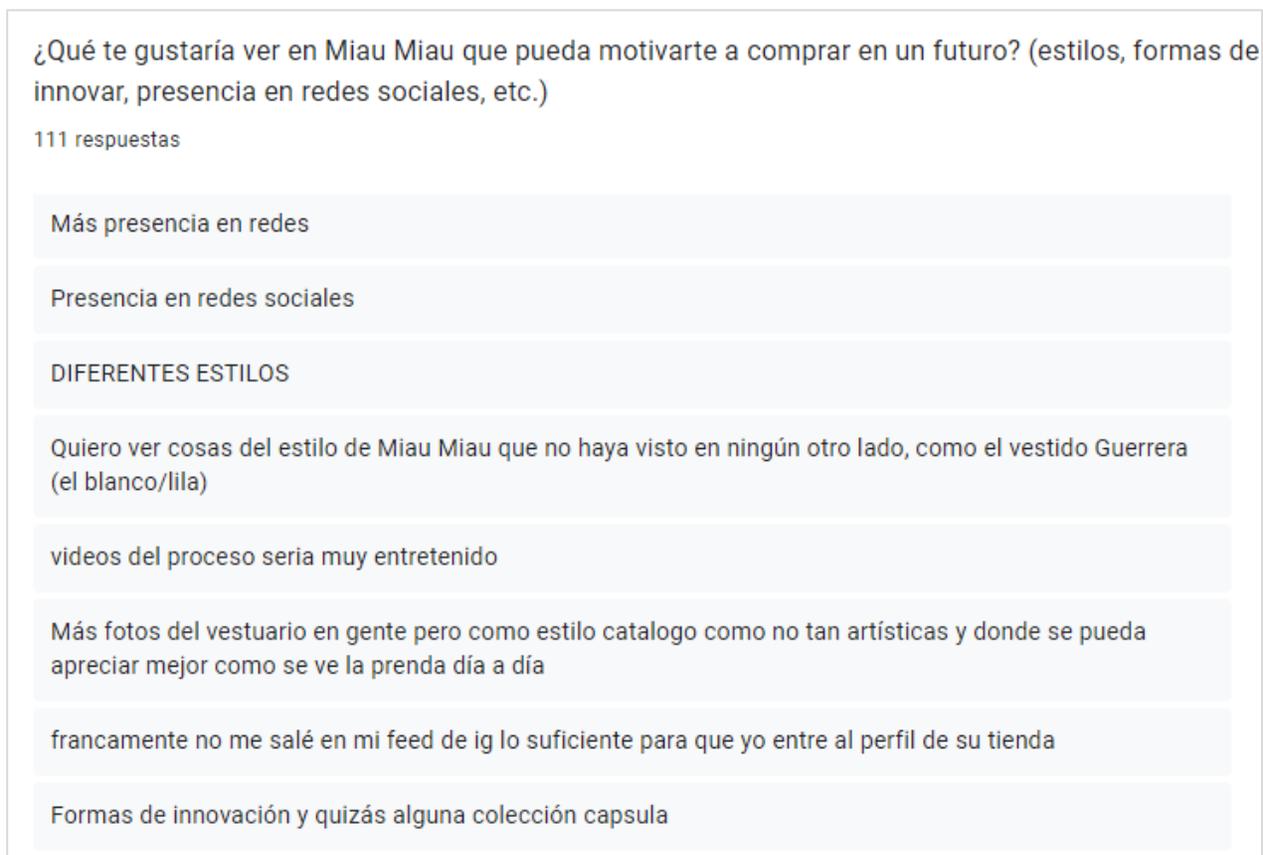


Anexo: Qué prefiere la gente al encontrar una misma prenda, pero proveniente de una tienda de moda rápida versus vendida por un diseñador chile o marca emergente.

Personas que han comprado alguna vez, pero no en Miau Miau (159 respuestas):



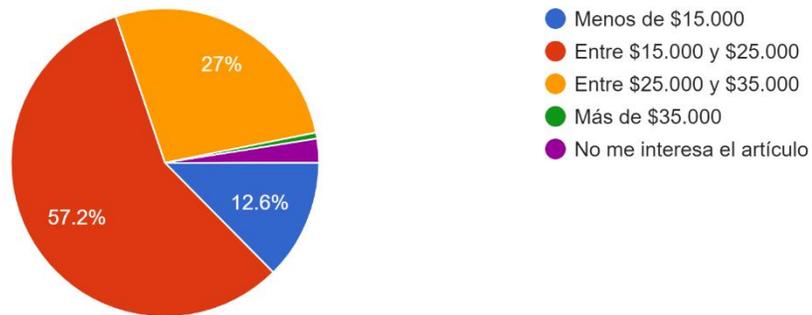
Anexo: Razones por las que no han comprado en Miau Miau.



Anexo: Sugerencias que los motivarían a comprar en Miau Miau.

¿Cuál es tu disposición a pagar por el artículo?

159 respuestas



Anexo: Cuánto pagarían por una prenda de Miau Miau.

¿Te gustaría compartir con nosotr@s algún comentario o sugerencia que sobre este estilo de rop y accesorios? °9ℓ+。° ☆

67 respuestas

la ropa es súper bonita y tiene su estilo bacán que los identifica

amo su ropitaaaaa<3 que vuelvan las falditas jiji

Es muy boni♡, ojalá poder comprar pronto☆

Es precioso, soy realmente fan

Me encanta, siento que son prendas únicas y que elevan mucho los outfits

Siempre me ha gustado la estética que maneja miau miau y a pesar de no gozar de ningunos de sus productos es fascinante mirarlos en catálogo por lo creativos que son

Es hermoso el estilo y original<3

Tienen un estilo genial y sigue una buena linea estetica tanto ropa como accesorios, quizas estaria bakan conocer una subtrama de esos estilos y tener diversas colecciones

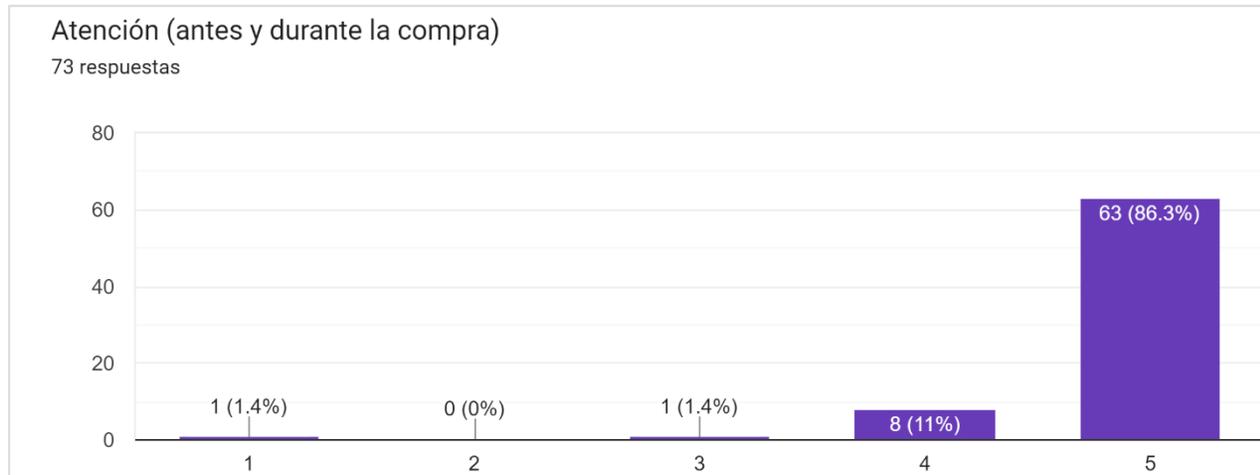
Me encanta el diseño!! ojalá tuvieran alguna tienda acá en el sur unu

Considero que como marca tienen una base solida, sin embargo me gustaría ver más presencia en sus redes sociales.
Su estilo, además del contenido que suben me resulta muy inspirador para mis outfits y para mi decisión de compra.

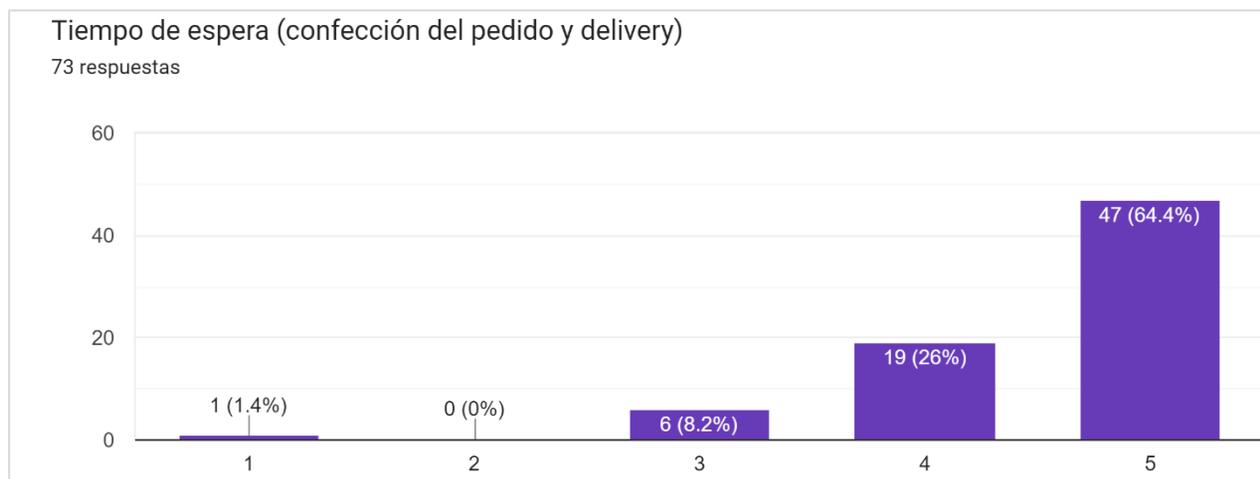
Algo con más capas, volados

Anexo: Sugerencias y comentarios de este estilo de ropa y accesorios.

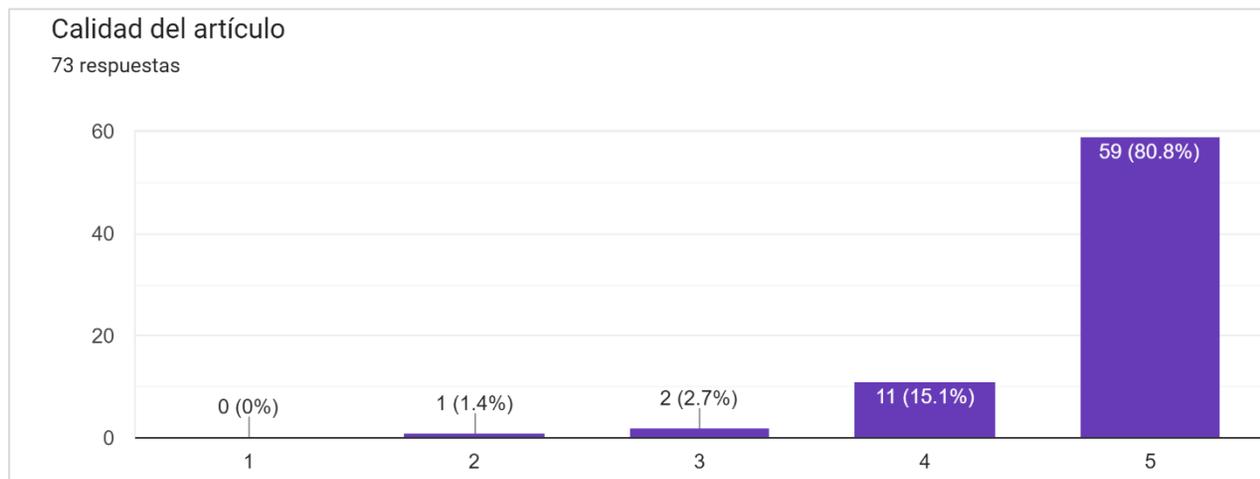
Personas que han comprado alguna vez, y también en Miau Miau (73 respuestas):



Anexo: Puntuación de la atención de Miau Miau.



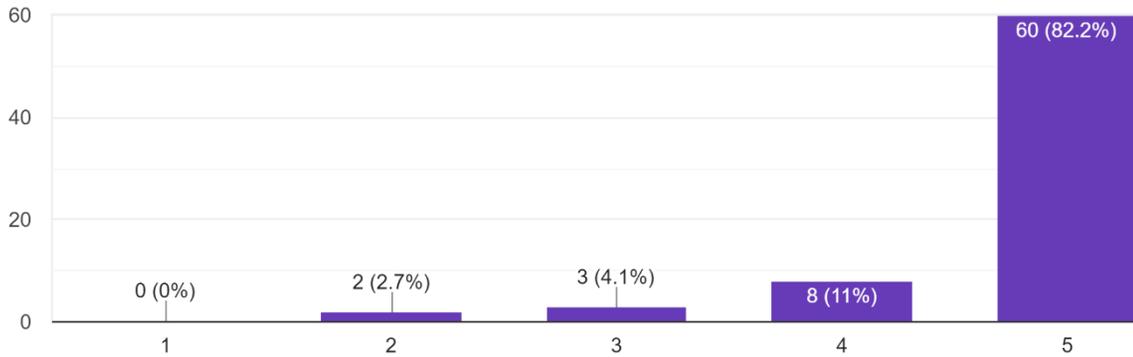
Anexo: Puntuación en el tiempo de espera de Miau Miau.



Anexo: Puntuación de la calidad de los productos de Miau Miau.

Post venta (Este término se refiere a la experiencia posterior a la compra, por ejemplo, si necesitaste un cambio, ¿Cómo fue la atención para ese proceso?)

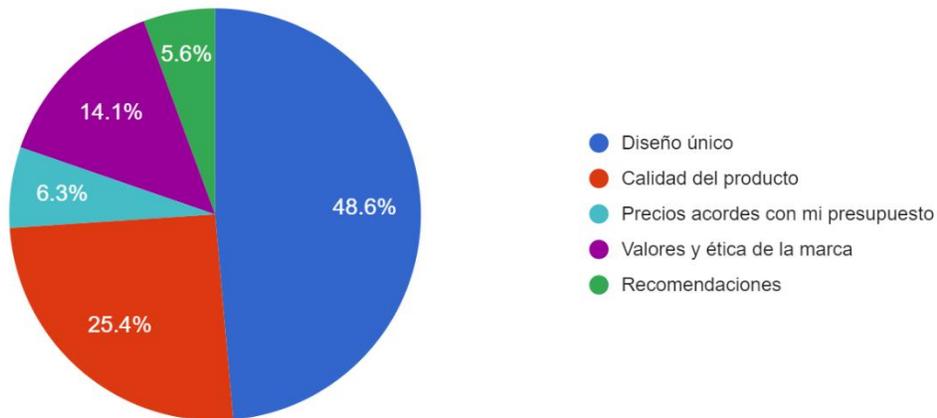
73 respuestas



Anexo: Puntuación de la atención post venta de Miau Miau.

¿Qué te motivó a comprar en Miau Miau?

73 respuestas



Anexo: Qué motivó a la gente a comprar en Miau Miau.

Si lo deseas, comparte cualquier comentario adicional o sugerencias que tengas para Miau Miau ♡ 99+.*

26 respuestas

Sigo la tienda desde 2016 aprox, en vola antes, y siempre me ha encantado el estilo de miau miau, ya sea tus propios diseños o cualquier cosa que te animes a vender, eres bacan luna!! ♡

Solo como sugerencia me gustaría que volvieran diseños antiguos de miau miau como la ropa deportiva pastel tipo adidas eran bcnes jeje

Ame el vestido que me compre pero la talla xs era muy corta de tirantes para mi altura (1,65) y tuve que cortarlos pero la talla s me quedaba grande

Hay artículos que solo tienen en tallas muy pequeñas :(sería bueno poder hacer en tallas más grandes

Hermosa tienda e inspiradora

Me encanta todo de miao miao tengo un bolsito ,guantes y vestido
Amaría que existirá una bufanda y nuevamente la boina 🥰

amo

Anexo: Comentarios y sugerencias de Miao Miao.

Anexo D: Entrevistas.

Esta entrevista consta de 5 preguntas y busca aportar en una investigación sobre la situación actual en la que se encuentra la industria del diseño independiente, analizando estilos alternativos, dark, cute, kawaii, gothic, cyberpunk, entre otros.

Las preguntas están redactadas con la mayor generalidad posible, para que te sea cómodo responder y proteger tu privacidad en todo momento. De todas formas, tus respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad y serán utilizadas solamente con fines de estudio.

Cualquier duda que tengas con la pregunta te la puedo aclarar, y si hay alguna que prefieres no responder, eres libre de no hacerlo. Desde ya muchas gracias por tu tiempo y buena onda.

1. Ya sea en tu tienda online y/o física, ¿cuántas personas atiendes por semana? (aproximadamente) ¿Podrías definir uno o más perfiles de la gente que viene a ellas? (características sociodemográficas, las que más se repitan)
2. ¿Tienes clientes que se repiten (clientes fieles)? ¿Cada cuanto compran de nuevo?
3. Según tu parecer, ¿Crees que para este tipo de compras es indispensable tener un espacio físico como vitrinas o probadores?
4. En general, ¿Qué es lo que más se compra en las tiendas de diseño? (algún vestido, polera, accesorio, etc.) ¿Cuál es el precio en promedio de tal compra?
5. En Chile, ¿Piensas que hay alguna tienda o persona referente dentro de este nicho?

Baby Angel

1.- Aproximadamente atendemos a 120 personas a la semana en la tienda física, considerando las ventas más que los visitantes, online deben ser unas 6 a 10 personas a la semana por Instagram y en nuestra web aproximadamente tenemos 500 visitas semanales viendo los gráficos de esta.

Nos visita principalmente personas jóvenes, en un rango etario de 13-38 años de edad, aunque por la locación de la tienda entran personas de todas las edades. Los clientes más jóvenes suelen ir con sus padres o abuelos a comprar a la tienda. En cuanto a características tenemos dos tipos de público

en general, el primero es el público que me sigue en redes sociales y gustan, admiran o usan moda japonesa, street style japonés o tienen gustos afines como el anime o la cultura kawaii en general, estas personas vienen de todas las comunas de Santiago, regiones de Chile y clientes extranjeros como Argentina o Brasil. Y el segundo grupo son personas que encuentran la tienda de casualidad y les gustan los productos y se hacen clientes frecuentes, usualmente son personas de la comuna de Santiago y alrededores, como Ñuñoa y Providencia, suelen ser estudiantes universitarios y de gustos más tradicionales, al contrario de nuestro otro público, por lo que intento mantener productos para ambos.

2.- (Se da a entender que sí acorde a su primera respuesta)

3.- En mi caso, sí, ya que vendo ropa y accesorios, por lo que la venta online me dificultaba un poco el tema de las tallas. Muchas personas quieren probar como les queda o sentir el tacto de la ropa antes de comprar, además mi ropa al ser de diseño y fabricado por mí, suele ser más costosa que el retail promedio, por lo que la gente lo piensa un poco más antes de comprar. En la pandemia al estar todo cerrado no fue un mayor problema, pero ya volviendo a la normalidad nos vimos en la necesidad de tener un espacio céntrico con probador y nuestras ventas aumentaron muchísimo.

4.- En nuestra tienda lo que más se vende son, en accesorios los aros, collares y anillos, con un promedio de venta de \$6.000, y en cuanto a ropa lo que más se vende suele variar dependiendo del mes, pero lo que más hemos vendido son poleras Croptop estampadas y mini faldas de diferentes diseños, y el promedio de esa venta es de \$19.995.

5.- Para mí un referente en cuanto a tienda física es Plasticinazul, su tienda es grande, bien iluminada, el espacio se siente acogedor y a la vez agradable y la campaña que hace en redes sociales también me gusta muchísimo. En cuanto a diseño de vestuario uno de mis referentes más grandes es @piratesxrose, lo sigo hace muchísimos años y nunca para de sorprenderme con su dedicación, atención al detalle y materiales. Y mi otra marca favorita de diseño de autor, aunque no es chilena es Juli Santini @julisantini, ella me dio la inspiración de hacer crecer mi marca, llevar la estética que me gusta a todo y hacer una línea de ropa más casual para el público que me sigue y el que me visita de forma imprevista, ella es de Argentina y la sigo hace años también, mucho antes de ser yo diseñadora.

Happy Berry

1.- Como 20 personas aproximadamente, siempre depende de cuando actualice con ropa, y fecha fin de mes y quincenas. La mayoría son mujeres de 15 años hasta 30 aproximadamente, cuando sobrepasan la edad, es porque son las mamás que compran para sus hijas. Siempre son de ambientes de estilos específicos como el kawaii, harajuku, lolita, etc.

2.- Bastantes, como llevo años vendiendo (primero en Facebook y después en Instagram), mucha gente me conoce y conoce mi trayecto como diseñadora, entonces son bastantes los clientes fieles que tengo.

3.- Sí, de hecho, arriendo un espacio para que clientes vayan a vitrinear en el drugstore de Providencia, la tienda cuenta con probador. Creo que es más cómodo para las personas probarse este tipo de prendas, para que se sientan bien y estén seguras de sus compras.

4.- Según yo, lo que más se vende son faldas y poleras, siento que es un básico a tener en el closet de cada persona, el precio puede variar desde \$24.990 hasta \$44.990 las faldas y desde \$9.990 hasta \$14.990 las poleras.

5.- La verdad de estos estilos no mucho, si bien hay bastante talento, al menos yo me inspiré en diseñadores japoneses de los 2000's. Por eso creo que tengo un público fiel, porque les cuesta encontrar ropa de sus gustos y claro, tallas.

Antaíndumentaria:

1. Atiendo aproximadamente 6 mensajes diarios de personas distintas, excepto cuando hago actualizaciones y puede variar de 10 a 12 personas. Mi público es básicamente personas de 20 a 32 años, en su mayoría mujeres o disidencias, generalmente de Santiago.

2. Tengo clientes fieles, compran una vez al mes o cada dos meses, o a medida que voy subiendo nuevos productos. Ahora estoy ocupando estrategias de marketing también para fidelizar clientes.

3. No es indispensable un espacio físico, pero si aporta tenerlo. Hay gente que está acostumbrada al sistema de probarse ropa o ir tipo a última hora a escoger un outfit para una situación en particular y con mi sistema a pedido no genero mucho eso. Ahora sí, ya que estoy en una tienda física.

4. Lo que más vendo son las prendas funcionales (puffer, polerones) o básicos no tan básicos que puedes fusionar en varios estilos, pero que de igual manera le otorgan un sello o una identidad al look. El precio de una puffer es de \$43.000 y un polerón \$40.000, los tops van entre \$17.000 y \$25.000 pesos.

5. No, a mi parecer están todos al mismo nivel al menos en Chile, quienes tienen más posibilidades en este rubro o alcance está más llevado a clases sociales y bienes para poder conseguir ciertas cosas, en mi opinión. Por ende, mi criterio no permite darle una jerarquía o superioridad a ese mérito.

Mysteriaum

1.- Semanalmente, entre gente cotizando y ventas como tal, atiendo entre 10 y 15, dependiendo de la actividad que tenga el Instagram. Cuando estoy constantemente subiendo contenido, atiendo más gente, pero cuando estoy inactiva baja considerablemente la cantidad. Me he dado cuenta que son mujeres en su mayoría, y me llama la atención que hay muchas niñas de 16 o 17 años que me cotizan y compran con la plata que les dan sus papás. Podría decir que en general tengo dos segmentos marcados, mujeres entre los 17 y 23 años y otro rango entre los 27 y 33 años, mayores que eso es muy complicado.

2.- Si tengo clientes frecuentes, se repiten cada dos meses aproximadamente, aunque en algún momento fueron una vez al mes. Me doy cuenta de esto ya que llevo un registro en Excel.

3.- La verdad, yo creo que sí es necesario, no sé si indispensable, pero es muy útil para que la gente pueda ver realmente el producto, sus detalles, calidad y tocar el producto como tal. Algunas veces ha pasado que gente compra todo online y al final no le termina convenciendo el producto porque no tuvo la oportunidad de sentirlo hasta que le llegó a sus manos. Entonces creo que es importante tener stock en algún lugar físico, ayudaría mucho a la tienda o marca en caso de que se lo puedan permitir, aunque repito que no es indispensable como tal.

4.- En lo que he presenciado, lo que más se vende es ropa. En mi caso yo también hago accesorios y hay varias personas que los consideran importantes, pero aun así lo que más se vende es la ropa, en particular los vestidos, poleras y polerones, ya que son cosas que puedes usar todos los días a diferencia de los accesorios.

5.- La verdad acá en Chile no tengo, o más bien no conozco una tienda referente, no tengo a nadie que yo diga, “esta tienda mi inspira”. Conozco varias tiendas en Santiago o Viña que son emprendimientos con una mente muy empresarial, que se preocupan mucho de que les vaya bien económicamente, pero que no se preocupan de que la tienda tenga un conjunto que cumplan con una estética o un estilo único... por eso acá en Chile yo al menos no conozco a nadie que inspire como referente.

Anexo E: Local físico en arriendo.



Anexo F: Escenario con tasa de descuento del 10%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Totales		\$ 56.664.970	\$ 101.762.146	\$ 182.750.193	\$ 328.193.090	\$ 589.387.637
Costos Totales		\$ -90.217.069	\$ -103.452.052	\$ -143.374.749	\$ -194.984.192	\$ -305.472.979
Resultado Operacional		\$ -33.552.099	\$ -1.689.907	\$ 39.375.443	\$ 133.208.898	\$ 283.914.658
(-) Pérdidas Ejercicio Anterior			\$ -33.552.099	\$ -1.689.907	\$ -	\$ -
Resultado No Operacional	\$ -		\$ -33.552.099	\$ -1.689.907	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Impuestos	\$ -	\$ -33.552.099	\$ -35.242.006	\$ 37.685.537	\$ 133.208.898	\$ 283.914.658
Impuestos 1era Categoría (27%)				\$ -10.175.095	\$ -35.966.402	\$ -76.656.958
Utilidad Después de Impuestos	\$ -			\$ 27.510.442	\$ 97.242.495	\$ 207.257.700
(+) Pérdidas Ejercicio Anterior		\$ -	\$ 33.552.099	\$ 1.689.907	\$ -	\$ -
Flujo de Caja Operacional	\$ -	\$ -33.552.099	\$ -1.689.907	\$ 29.200.349	\$ 97.242.495	\$ 207.257.700
Inversión	\$ -2.430.000					
Capital de Trabajo	\$ -35.242.006					
Recuperación de Capital de Trabajo						\$ 35.242.006
Valor Residual						\$ 2.072.577.000
Flujo de Caja de Capitales	\$ -37.672.006	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2.107.819.006
Flujo de Caja	\$ -37.672.006	\$ -33.552.099	\$ -1.689.907	\$ 29.200.349	\$ 97.242.495	\$ 2.315.076.706

Anexo G: Escenario con tasa de descuento del 25%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Totales		\$ 56.664.970	\$ 101.762.146	\$ 182.750.193	\$ 328.193.090	\$ 589.387.637
Costos Totales		\$ -90.217.069	\$ -103.452.052	\$ -143.374.749	\$ -194.984.192	\$ -305.472.979
Resultado Operacional		\$ -33.552.099	\$ -1.689.907	\$ 39.375.443	\$ 133.208.898	\$ 283.914.658
(-) Pérdidas Ejercicio Anterior			\$ -33.552.099	\$ -1.689.907	\$ -	\$ -
Resultado No Operacional	\$ -		\$ -33.552.099	\$ -1.689.907	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Impuestos	\$ -	\$ -33.552.099	\$ -35.242.006	\$ 37.685.537	\$ 133.208.898	\$ 283.914.658
Impuestos 1era Categoría (27%)				\$ -10.175.095	\$ -35.966.402	\$ -76.656.958
Utilidad Después de Impuestos	\$ -			\$ 27.510.442	\$ 97.242.495	\$ 207.257.700
(+) Pérdidas Ejercicio Anterior		\$ -	\$ 33.552.099	\$ 1.689.907	\$ -	\$ -
Flujo de Caja Operacional	\$ -	\$ -33.552.099	\$ -1.689.907	\$ 29.200.349	\$ 97.242.495	\$ 207.257.700
Inversión	\$ -2.430.000					
Capital de Trabajo	\$ -35.242.006					
Recuperación de Capital de Trabajo						\$ 35.242.006
Valor Residual						\$ 829.030.800
Flujo de Caja de Capitales	\$ -37.672.006	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 864.272.806
Flujo de Caja	\$ -37.672.006	\$ -33.552.099	\$ -1.689.907	\$ 29.200.349	\$ 97.242.495	\$ 1.071.530.506

Anexo H: Escenario con precios de los productos disminuidos en un 15%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Totales		\$ 49.273.887	\$ 88.488.822	\$ 158.913.211	\$ 285.385.296	\$ 512.510.989
Costos Totales		\$ -90.217.069	\$ -103.452.052	\$ -143.374.749	\$ -194.984.192	\$ -305.472.979
Resultado Operacional		\$ -40.943.182	\$ -14.963.230	\$ 15.538.462	\$ 90.401.103	\$ 207.038.009
(-) Pérdidas Ejercicio Anterior			\$ -40.943.182	\$ -14.963.230	\$ -	\$ -
Resultado No Operacional	\$ -		\$ -40.943.182	\$ -14.963.230	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Impuestos	\$ -	\$ -40.943.182	\$ -55.906.412	\$ 575.232	\$ 90.401.103	\$ 207.038.009
Impuestos 1era Categoría (27%)				\$ -155.313	\$ -24.408.298	\$ -55.900.263
Utilidad Después de Impuestos	\$ -			\$ 419.919	\$ 65.992.805	\$ 151.137.747
(+) Pérdidas Ejercicio Anterior		\$ -	\$ 40.943.182	\$ 14.963.230	\$ -	\$ -
Flujo de Caja Operacional	\$ -	\$ -40.943.182	\$ -14.963.230	\$ 15.383.149	\$ 65.992.805	\$ 151.137.747
Inversión	\$ -2.430.000					
Capital de Trabajo	\$ -55.906.412					
Recuperación de Capital de Trabajo						\$ 55.906.412
Valor Residual						\$ 837.913.151
Flujo de Caja de Capitales	\$ -58.336.412	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 893.819.564
Flujo de Caja	\$ -58.336.412	\$ -40.943.182	\$ -14.963.230	\$ 15.383.149	\$ 65.992.805	\$ 1.044.957.310

Anexo I: Escenario con precios de los productos aumentados en un 15%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Totales		\$ 65.164.716	\$ 117.026.467	\$ 210.162.722	\$ 377.422.053	\$ 677.795.782
Costos Totales		\$ -90.217.069	\$ -103.452.052	\$ -143.374.749	\$ -194.984.192	\$ -305.472.979
Resultado Operacional		\$ -25.052.353	\$ 13.574.415	\$ 66.787.972	\$ 182.437.861	\$ 372.322.803
(-) Pérdidas Ejercicio						
Anterior			\$ -25.052.353	\$ 13.574.415	\$ -	\$ -
Resultado No Operacional			\$ -25.052.353	\$ 13.574.415	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Impuestos	\$ -	\$ -25.052.353	\$ -11.477.938	\$ 80.362.387	\$ 182.437.861	\$ 372.322.803
Impuestos 1era Categoría (27%)				\$ -21.697.845	\$ -49.258.222	\$ -100.527.157
Utilidad Después de Impuestos	\$ -			\$ 58.664.543	\$ 133.179.639	\$ 271.795.646
(+) Pérdidas Ejercicio						
Anterior		\$ -	\$ 25.052.353	\$ -13.574.415	\$ -	\$ -
Flujo de Caja Operacional	\$ -	\$ -25.052.353	\$ 13.574.415	\$ 45.090.128	\$ 133.179.639	\$ 271.795.646
Inversión	\$ -2.430.000					
Capital de Trabajo	\$ -11.477.938					
Recuperación de Capital de Trabajo						\$ 11.477.938
Valor Residual						\$ 1.506.844.924
Flujo de Caja de Capitales	\$ -13.907.938	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.518.322.862
Flujo de Caja	\$ -13.907.938	\$ -25.052.353	\$ 13.574.415	\$ 45.090.128	\$ 133.179.639	\$ 1.790.118.508