



# **“T&M SALES”**

## **Parte II**

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

**Alumna: Rodrigo Baeza Diaz**

**Profesor Guía: Claudio Dufeu**

**Santiago, Julio 2016**

## CONTENIDO

1. **RESUMEN EJECUTIVO**
2. **OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**
  - 2.1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA
  - 2.2. PRODUCTOS Y SERVICIOS
  - 2.3. NECESIDAD QUE ATIENDE
  - 2.4. MERCADO OBJETIVO
3. **ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES Y TAMAÑO DE MERCADO**
  - 3.1. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA
  - 3.2. ENTORNO DE LA INDUSTRIA
  - 3.3. FUERZAS COMPETITIVAS DEL SECTOR (ANÁLISIS PORTER)
  - 3.4. TAMAÑO DE MERCADO
  - 3.5. PARTICIPACIONES DE MERCADO
  - 3.6. COMPETIDORES
  - 3.7. PERFIL DE LOS COMPETIDORES
  - 3.8. MATRIZ DE PERFILES COMPETITIVOS
  - 3.9. CLIENTES
4. **MODELO DE NEGOCIO, FODA Y ESTRATEGIA**
  - 4.1. DESCRIPCIÓN COMPLETA DEL MODELO CANVAS
    - 4.1.1. PROPUESTA DE VALOR
    - 4.1.2. CANALES DE DISTRIBUCIÓN
    - 4.1.3. RELACIONES CON LOS CLIENTES
    - 4.1.4. MODELO DE FLUJO DE INGRESOS
    - 4.1.5. RECURSOS CLAVES
    - 4.1.6. ACTIVIDADES CLAVES
    - 4.1.7. ASOCIACIONES CLAVES
    - 4.1.8. ESTRUCTURA DE COSTOS
  - 4.2. ANÁLISIS FODA Y SUS ESTRATEGIAS
  - 4.3. CADENA DE VALOR
    - 4.3.1. ACTIVIDADES PRIMARIAS
    - 4.3.2. ACTIVIDADES DE APOYO (SECUNDARIAS)
  - 4.4. RECURSOS, CAPACIDADES Y COMPETENCIAS
    - 4.4.1. RECURSOS
    - 4.4.2. CAPACIDADES...
    - 4.4.3. COMPETENCIAS
  - 4.5. VENTAJA COMPETITIVA
  - 4.6. ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA
    - 4.6.1. ESTRATEGIA DE ENTRADA
    - 4.6.2. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO
    - 4.6.3. ESTRATEGIA DE SALIDA
5. **PLAN DE MARKETING**
  - 5.1. OBJETIVOS DE MARKETING
  - 5.2. ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN
  - 5.3. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA
  - 5.4. ESTIMACIÓN DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO
  - 5.5. NÚMERO DE CLIENTES
  - 5.6. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO
  - 5.7. ESTRATEGIA DE PRECIO.
  - 5.8. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN
  - 5.9. ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES
  - 5.10. ESTRATEGIA DE VENTAS
  - 5.11. PRESUPUESTO DE MARKETING

- 6. PLAN DE OPERACIONES**
  - 6.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES
  - 6.2. TECNOLOGÍA, PROCESOS Y ROL DE LAS PERSONAS
  - 6.3. UBICACIÓN GEOGRÁFICA
- 7. GESTIÓN DE LAS PERSONAS**
  - 7.1. EQUIPO GESTOR DEL PROYECTO
  - 7.2. ESTRUCTURA Y FUNCIONES
  - 7.3. COMPETENCIAS DISTINTIVAS Y EXPERIENCIA RELEVANTE DEL EQUIPO
  - 7.4. PARTICIPACIÓN Y TIPO DE SOCIEDAD
  - 7.5. PLAN DE INCENTIVOS
- 9. PLAN FINANCIERO**
  - 9.1. RESUMEN DE SUPUESTOS
  - 9.2. SUPUESTOS CLAVES
  - 9.3. ESTIMACIÓN DE INGRESOS
  - 9.4. ESTIMACIÓN DE GASTOS Y COSTOS
  - 9.5. ESTADO DE RESULTADOS
  - 9.6. FLUJO DE CAJA
- 10. RSE Y SUSTENTABILIDAD**
  - 10.1. MAPA DE STAKEHOLDERS
  - 10.2. VALORES ÉTICOS DEL NEGOCIO
- 11. RIESGOS CRÍTICOS**
  - 11.1. RIESGOS INTERNOS
  - 11.2. RIESGOS EXTERNOS
- 12. PROPUESTA PARA EL INVERSIONISTA**
  - 12.1. ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO
  - 12.2. OFERTA PARA EL INVERSIONISTA
  - 12.3. CONCLUSIONES

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

Nuestro Business Plan establece la creación de T&M Sales, una empresa comercializadora de productos tecnológicos, principalmente Wearables, en el segmento de las SmartBand o Pulseras Inteligentes. El principal producto es el INBODY BAND.

Nuestra amplia experiencia en retail y productos tecnológicos, sumado al explosivo aumento del e-commerce y la mayor conectividad de los consumidores a través de sus dispositivos móviles, se convierten en una oportunidad emergente en el desarrollo de nuevos canales.

A pesar de que las ventas son inferiores a lo esperado por Apple, se vendieron 3,6 millones de unidades en el segundo trimestre y con ello ya están en el segundo puesto mundial por ventas de wearables con una cuota de venta del 19,9 por ciento los consumidores encuentran valor en estos wearables, una vez mejoradas características, posibilidades, experiencia de usuario o autonomía.

T&M Sales es una compañía comercializa productos de tecnología para la industria deportiva de alto de rendimiento, con una propuesta de valor diferenciada respecto de los competidores existente en el mercado y con claras ventajas comparativas con productos similares dado la utilización de sistema de medición Bioimpedancia.

Con este potencial de mercado La pulsera INBODY Band dispositivo que forma parte de la denominada categoría de productos wearables, como parte de la nueva era digital de productos y dispositivos inteligentes de la mano con la explosión de crecimiento que presenta el mercados de productos Smart

La diferenciación de esta compañía está en la propuesta de valor que el dispositivo trae con prestaciones únicas en el mercado y con un prestigio de marca avalada por los mejores mercados en el mundo, EEUU, Corea, Japón, Australia y Sudamérica entre otros.

A su vez este mercado presenta enormes ventajas para el desarrollo de la industria considerando como principales elementos la penetración que existe en el mercados domestico el uso de datos y penetración de los dispositivos Smart.

Debido a este gran crecimiento entonces que T&M Sales entrega productos diferenciados y de alto valor para atender al segmento de la población asidua en la utilización de dispositivos que miden entre otras cosas la masa muscular de las personas identificando rápidamente la composición del cuerpo como también la cantidad peso ganado o perdido posterior a la utilización de equipos.

## 2.OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La industria de los accesorios o wearables ha tenido en los últimos años un crecimiento por sobre el 200 % en el mercado chileno, presentando un enorme potencial de desarrollo comercial y económico y en este contexto en las que las grandes compañías de retail en centrada su foco de atención y negocio en productos de primer precio es decir aquellos dispositivos de más fácil acceso por disponibilidad y precio.

Pues bien, la oportunidad de negocio está basada en el potencial que presentan las compañías y productos de gama mayor, asociado a la industria Bioimpedancia y para el consumo de segmentos de alto rendimiento.

Tm Sales es una empresa que a través de la representación de la marca INBODY hace su ingreso al mercado chileno de la no de esta prestigiosa marca COREANA, con un potente elemento de diferenciación respecto de sus competidores, como lo es la tecnología de medición de grasa corporal, esto entrega una propuesta de valor clara y específica para los consumidores finales.

Convertirse en un proveedor de tecnología bioimpedante estratégico clave para los usuarios de alto rendimiento y usuarios finales, como también partner estratégico para los canales que ofrecen diferentes productos y servicios para este segmento de usuarios.

De igual forma la compañía busca posicionarse como un referente en torno a la tecnología bioimpedancia en Chile, de forma que la industria media y de alto rendimiento confíe sus intereses en nuestra compañía.

La INBODY BAND es el producto estrella de la compañía y quien lidera todas las mediciones de composición corporal del mercado nacional en base a agua, transformándose además en un producto que junto con sus tecnologías viene con numerosas prestaciones y aplicaciones tecnológicas para que los usuarios puedan disfrutar de este producto en números dispositivos y tecnologías disponibles.

Entre sus mayores características esta:

- La medición de grasa corporal
- Registros de actividad física
- Ritmo cardíaco
- Tiempo y análisis de actividades

Todos elementos necesarios y diferenciadores para usuarios y canales de diversas naturalezas y envergadura, siendo la industria de salud, fitness, tiendas especializadas, kinesiología entre otros sus mayores usuarios y mercados objetivo.

El detalle de este punto se encuentra en la parte 1 de este plan de negocios.

### 3. ANALISIS DE LA INDUSTRIA

Según la firma GRAN VIEW RESEARCH los dispositivos wearables disponibles en el mercado mundial están en el orden de 196.500 millones de dólares de ingreso y de la mano de la actualización de nuevas tecnologías traerá consigo un incremento en los volúmenes de producción.

Las marcas líderes mundiales de esta tecnología están claramente identificadas

- Fitbit
- Xiaomi
- Apple
- Garmin

En america latina el 12% de los encuestados afirma haber usado dispositivos wearables al menos 1 vez por semana, valor que se multiplica si evidenciamos que el 24 % de los consultados respecto al uso de esta tecnología si están interesados en su uso y consumo

Ahora bien, El mercado presentan diferentes clasificaciones y tipos de productos que pasaremos a revisar a continuación

- Pulseras O Smart band
- Relojes
- Vestuario
- Lentes y óptica

Estos productos a su vez se clasifican en 4 grandes segmentos de mercado

- Social media
- Venta por menor
- Industria
- Salud & Fitness

Respecto del entorno político de la industria a su vez también se ha visto beneficio con la promulgación de las numero 19.712 del gobierno de chile, donde se destinan cuantiosos recursos para el desarrollo y difusión de esta tecnología contribuyendo al bienestar de los ciudadanos, esto de la mano con el buen entorno económico del país hace que las empresas están en condiciones de generar alternativas de ingresos y captando un mayor número de clientes deseosos de la utilización de dispositivos que miden los aspectos corporales de sus propio cuerpo.

El entorno social y el posicionamiento de la industria de la salud en chile es eficiente de la mano de dispositivos de medición, el desarrollo de la tecnología y los avances ecológicos, económicos y de mano obra facilitan la mayor penetración de estos dispositivos y de la industria de los wearables.

El detalle de este punto se encuentra en la parte 1 de este plan de negocios.

#### 4. PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor está compuesta por la oferta de un único dispositivo monitor que entrega y calcula porcentajes de materia grasa y masa muscular del cuerpo, propuesta basada en la tecnología BIOIMPEDANCIA.

Junto con esto hemos desarrollado un modelo de negocios que facilitar el rápido desarrollo de canales de ventas y distribuidores a nivel nacional, junto con la implementación de un canal on-line asociados a la industria e-commerce.

Entre las industrias donde pondremos focos en las alianzas y actividades claves están

- Franquicias
- Cadenas de gimnasios
- Centros de salud y fitness
- Grupos económicos de comercio electrónico

Las competencias de TM & SALES están basados en la fuerza de venta, quienes realizan las principales actividades comerciales en busca de canales de venta de acuerdo a lo definido en la estrategia

El Know How es fundamental a la hora de definir nuestras capacidades, junto con esto está la implementación de servicios post venta factor clave a la hora de dar respuestas a nuestros usuarios en torno al uso de los dispositivos, capacitaciones a fuerzas de ventas y diversos canales de venta.

La tecnología BIOIMPEDANCIA también forma parte de las ventajas competitivas que como compañía tenemos dado que se trata de una tecnología que no está presente en el país y que nos brinda una exclusividad y liderazgo en la categoría de productos.

Diferenciación y especialización son la estrategia que usaremos para desembarcar en el mercado chileno, junto con una vasta experiencia en mercados maduros, esta definición nos permite desarrollar además una estrategia crecimiento en tiendas especializadas de retail y fitness.

La propuesta de salida de la compañía y que también forma parte del valor agregado de esta compañía, es que hemos definido un plan a 5 años donde en el año 5 buscamos tener una composición de la sociedad con capitales exclusivamente chilenos de forma que nos permite hacer una venta de la compañía con márgenes superiores a los exhibidos en el mercado.

Finalmente, en este punto está la estructura que costos que nos permite ser muy eficientes en la distribución tanto de labores como de recursos, la realización de las actividades de la compañía frente a nuestros clientes y canales .

El detalle de este punto se encuentra en la parte 1 de este plan de negocios.

## 5. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing de la compañía está definido por la realización de actividades comerciales y el despliegue de estrategias de marca, tendientes a buscar posicionamiento de marca, fidelización de clientes, captación de nuevos usuarios y la difusión principalmente de la industria de BIOIMPEDANCIA.

La INBODY BAND busca desarrollar un potencial del mercado en torno al 5 % de participación de mercado de forma que sus primeros años sea un crecimiento sostenido en ingresos, unidades y participación.

Entre sus primeras labores está el despliegue de una estrategia de segmentación, utilizando documentos oficiales de países desarrollados con mercados maduros en este tipo de industria, definiendo en primeros ordenes un mercado de edad fluctuante entre los 18 a 34 años, siendo este porcentaje equivalente al 34 % de la población nacional.

Bajo esta estrategia definimos 3 grupos de clientes

- Cuidado de salud
- Fitness y deporte
- Industria

Con esta clasificación y con las proyecciones de participación de mercado desarrollaremos estrategias de posicionamiento de marca potenciando de forma awarnes

La estrategia de precio está definido como la obtención del mayor valor percibido de nuestro dispositivo, dado que no existen en el mercado productos de similares características.

Finalmente nos enfrentamos a la estretgia de distribución con la que buscamos gsnar participación de mercado y presencia en todo el territorio nacional, en este punto los distintos canales están definidos por:

- Venta online
- Venta a distribuidores
- Venta Industria retail bajo modalidad sell in, sello out

El desarrollo de canales basa su estructura en la obtención de clientes de múltiples industrias con cobertura norte, centro, metropolitana y sur usando nuestros propios de canales de difusión para ser un canal de comunicación con los usuarios y clientes.

El presupuesto de marketing cuenta con un uso intensivo durante el primer año esta forma buscamos posicionamiento de marca, de forma que en los próximos años el gastao en publicidad y marketing se ajuste llegando a porcentajes del 5 % del monto total de ventas , mas acorde con lo que ocurre en la industria de países desarrollados.

El detalle de este punto se encuentra en la parte 1 de este plan de negocios.



## 6. PLAN DE OPERACIONES

### 6.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES

La estrategia de operaciones se basa en la entrega de un producto de excelencia, ya sea por el dispositivo en si como también por las distintas actividades y acciones que se deben realizar que se cumpla la propuesta de valor que detallaremos a continuación.

### 6.2. TECNOLOGÍA, PROCESOS Y ROL DE LAS PERSONAS

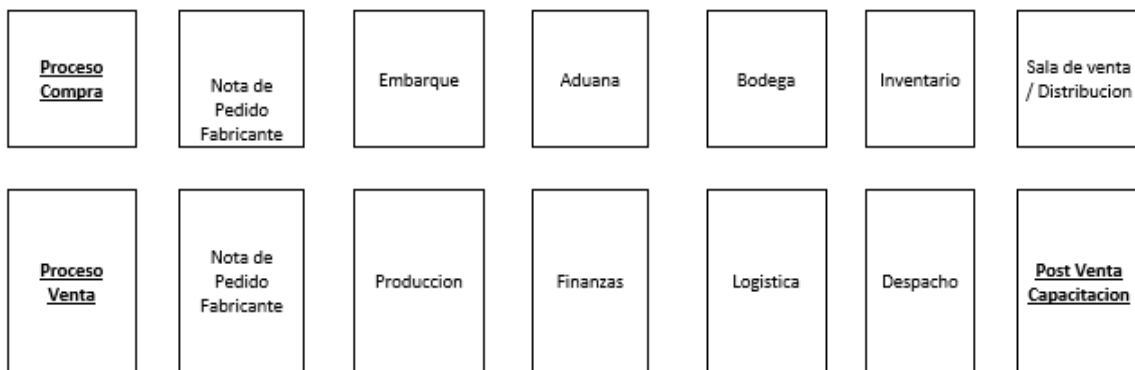
#### 6.2.1. Tecnología

El actual mercado de wearables ofrece en su totalidad dispositivos capaces de medir indicadores del cuerpo, ritmo cardiaco, velocidad, sin embargo, ninguno de ellos indica cambio en la composición del cuerpo.

Lo que nosotros ofrecemos son productos cuyo diseño busca entre otras cosas agregar valor en sus prestaciones con la implementación de un modelo de bioimpedancia que nos permite entregar información precisa respecto de la composición del cuerpo de las personas.

### 6.3 FLUJO DE OPERACIONES

Diagrama de Flujo



La estrategia operacional tiene un componente estratégico en el seguimiento que hacemos de los clientes de forma que cada usuario que adquiera nuestros productos INBODY Band tendrá una capacitación guiada y dirigida de forma que el cliente puede emplear la totalidad de las prestaciones que el dispositivo entrega.

Con este flujo y plan estratégico de operaciones nos hacemos cargo de fidelizar a nuestros clientes y agregar valor a nuestra propuesta.

El plan de operaciones con su flujo, más la propuesta de valor define lo que como empresa queremos mostrar el nivel de excelencia y atención que buscamos no solo con tecnología de punta sino también con una propuesta refrescante

#### 6.4. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Inicialmente nuestras oficinas centrales estarán ubicada en Santiago.

La oficina central estará en ubicada preferiblemente en la Comuna de Las Condes, ya que nuestros segmentos de clientes están ubicados en el sector oriente de Santiago. Es un lugar relativamente central, con buenos accesos y un “status” que debemos aprovechar a la hora de vender nuestros productos Premium o boutique.

### 7. GESTIÓN DE LAS PERSONAS

#### 7.1. EQUIPO GESTOR DEL PROYECTO

En este plan de negocios, serán socios Rodrigo Martínez y Rodrigo Beaza.

A continuación, un breve resumen de los perfiles de cada uno.

Rodrigo Martínez: Ingeniero Comercial, con un año en University Of Texas Arlington US. en el programa MBA. Gerente Ventas Energy Fitness: Con experiencia de más de 10 años distintas industrias como telecomunicaciones, electricidad y salud y bienestar.

Experiencia en áreas comerciales y ventas, administración, controlling y finanzas.

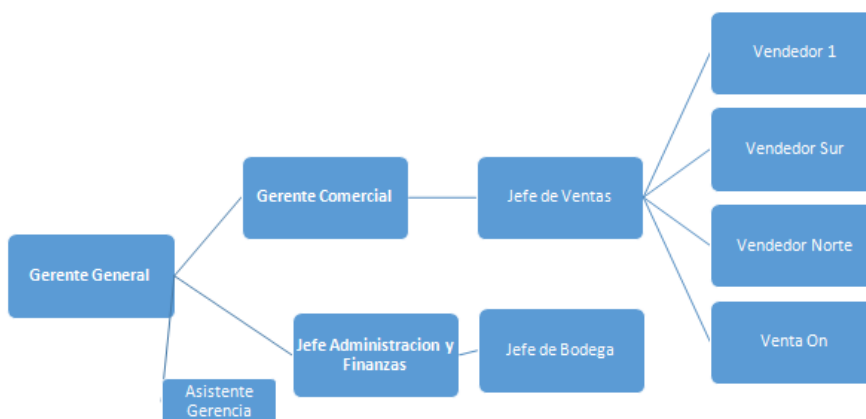
Rodrigo Baeza: Ingeniero Comercial. Con más de 8 años de experiencia Profesional con una alta orientación a los resultados, pensamiento estratégico y hacia la generación de valor en empresas nacionales y multinacionales. Experiencia Empresas Telecomunicaciones, retail, Grandes tiendas y Supermercados. Ventas y marketing, nuevos negocios, canales de distribución, sucursales y agencia

El equipo gestor está básicamente compuesto el directorio de socio y por la gerente comercial y general quienes son a su vez inversionistas en el modelo empresa siendo los socios responsables del plan de inversiones y aportes de capital, la gerencia como puesto estratégico en la conducción y administración de la compañía y finalmente la gerencia comercial responsable de la obtención de flujos de caja que es la sangre de todo proyecto comercial.

## 7.2. ESTRUCTURA Y FUNCIONES

La estructura organizacional de T&M Sales está definida por 3 grandes áreas liderada además por una estructura de perfil claramente comercial, donde están las áreas de administración, área comercial y área operaciones.

Organigrama de T&M Sales



Fuente: elaboración propia

La estructura gerencial se compone de un directorio formado por los socios, a quienes les reportan directamente el gerente general y el gerente comercial de la compañía.

A su vez el área administrativa considera personal de finanzas y contabilidad, como también el personal de comercio exterior quienes manejan directamente la importaciones y compras que se realizan en el exterior.

Posterior está el área comercial quienes con un claro perfil comercial realizan la labor de venta de los distintos productos en los distintos canales de venta, con sus respectiva estructura a nivel nacional , abriendo esta estructura en zona norte , zona centro , Santiago , zona sur y zona extremos sur, finalmente Santiago además se define con una estructura más compleja considerando el tamaño de la capital , quedando

Zona norte, zona oriente , zona sur y zona poniente.

Finalmente desarrollamos el área de operaciones donde participan las tareas de producción, bodegaje, logística y despacho.

#### 7.4. PARTICIPACIÓN Y TIPO DE SOCIEDAD

La propuesta es tener una Sociedad Anónima con 50% de participación de cada socio

#### 7.5. PLAN DE INCENTIVOS

El personal de ventas tendrá una comisión equivalente al 3 % del total de ventas realizadas , junto con un programa de beneficios asociados a seguros complementarios y almuerzos.

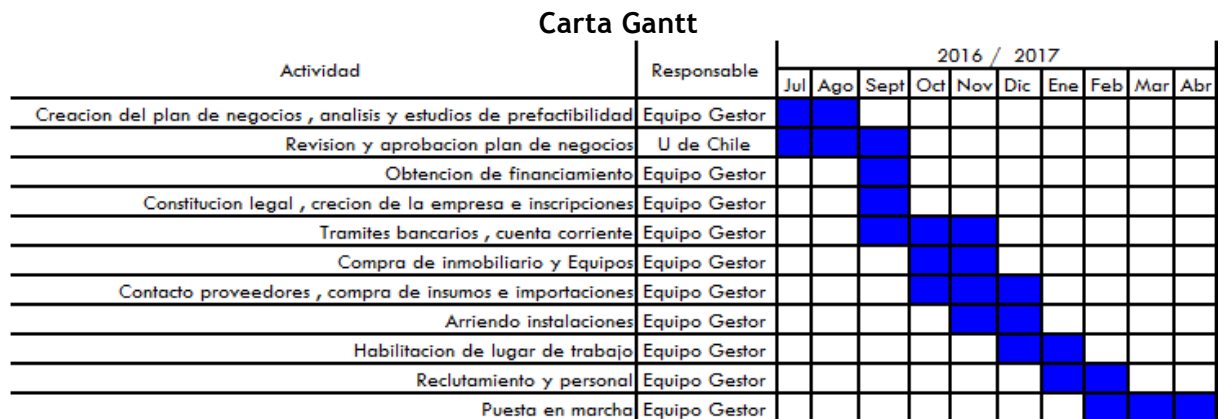
### 8. PLAN DE IMPLEMENTACION

#### 8.1. Estrategia de desarrollo

La estrategia de desarrollo de alinea con la estrategia de diferenciación, ingresando d esta forma una única línea con un valor agregado único en el mercado.

Principales actividades para la implementación y puesta en marcha del proyecto T&M SALES. Las siguientes etapas serán cumplidas en un plazo total de 10 meses

#### 8.2. Carta Gantt



**Figura**

Fuente: Elaboración Propia.

## Hitos Relevantes

Idea y Prefactibilidad	Creación del plan de negocios , estudio y análisis de mercado Revisión y aprobación del plan de negocios
Start - Up	Disponibilidad de capital requerido para la inversión constitución de la sociedad , creación de la empresa inscripción de al empresa y dominio TM SALES Apertura Cta. Corriente Inicio de operaciones Generación de Ventas / Flujo
Crecimiento	Break Even Consolidación equipos comercial y de ventas Crecimiento share de mercado
Consolidación	Consolidación Operaciones / Cuota de mercado y Mercado Objetivo

### Figura

Fuente: Elaboración Propia.

## 9. PLAN FINANCIERO

### 9.1. RESUMEN DE SUPUESTOS

Categorizaremos a nuestra empresa, según tipología entregada por Servicio de Impuestos Internos, en una empresa tipo Pequeña 1, cuyo segmento logra un resultado de 526.882 Uf en el año 2014 (información más reciente del servicio).

**Tabla de ventas por actividad  
Rubro/ Actividad / Tamaño**

RUBRO / ACTIVIDAD ECONOMICA / TAMAÑO SEGÚN VENTAS	AÑO COMERCIAL			
	2014			
	Número de Empresas	Ventas (UF)	Número de Trabajadores Dependientes Informados	Renta Neta Informada de Trabajadores Dependientes (UF)
523310 - VENTA AL POR MENOR DE ARTICULOS ELECTRODOMESTICOS Y ELECTRONICOS PARA EL HOGAR	1.784	7.364.471	5.896	651.945
Sin Ventas / Sin Info.	161	0	14	1.841
Micro 1	498	38.479	32	1.647
Micro 2	316	120.127	69	4.635
Micro 3	393	490.907	333	24.049
<b>Pequeña 1</b>	<b>156</b>	<b>526.882</b>	<b>428</b>	<b>27.633</b>
Pequeña 2	113	795.914	741	74.081
Pequeña 3	85	1.334.114	1.007	99.959
Mediana 1	32	1.149.524	651	116.949
Mediana 2	20	x	857	x
Grande 1	9	x	1.575	x
Grande 2	1	x	189	x
Grande 3	0	0	0	0
Grande 4	0	0	0	0

**Figura11**

Fuente: Elaboración Propia, en base a información de SII

Para nuestro supuesto nos situaremos el segmento Pequeña 1 correspondiente a la venta al por menor de artículos electrodoméstico y electrónico. De este sub segmento, nuestro mercado ser el 18%.

**Tabla de tamaño de mercado  
Ventas por mercado**

Ventas en el Mercado	2014
523310 - venta al por menor Articulos electr. Y electronico (UF)	526.882
Asumiendo un 18% asociado a nuestro segmento (UF)	94.839
<b>Monto de mercado (en pesos)</b>	<b>2.472.227.396</b>

**Figura12**

Fuente: Elaboración Propia, en base a información de SII

## Crecimiento del Mercado

Según la información del IDC, que nos indica que el crecimiento de la industria wearables a nivel mundial creció un 171% en el año 2015 respecto a mismo periodo del año anterior. Y el crecimiento en el primer trimestre del año 2016 fue 67%.

Además, según Gfk, el Market Share de las pulseras inteligentes es de un 69% del mercado total.

Por lo anterior, considerando que es un mercado que están en desarrollo y no ha tenido una penetración importante, y siendo conservadores, concluiremos que el crecimiento en Chile para este mercado sería de un 10% anual.

Market Share: estimamos poder pasar de una participación de mercado del 10% en primer año a un 15% a partir del 3 año.

Tasa de impuesto a la renta: 27%

UF = 26,100

No hay deuda

Política de Dividendos: 50% de las utilidades

### 9.3. ESTIMACIÓN DE INGRESOS

#### 8.3.1. PARTICIPACIÓN DE MERCADO

El comercio electrónico ha crecido a tasas promedio del 40 por ciento anual, que convergen hacia el 20 por ciento en los últimos años, según informe de CCS. Nuestro negocio, apunta principalmente al comercio electrónico. Por lo anterior la estimación inicial de ingresos se elaboró en base al crecimiento proyectado del mercado total (entre un 20% a un 40%) y un crecimiento paulatino de la participación de mercado partiendo de un 12% en el año 1 hasta alcanzar un 15% en el Año 5. Esto tuvo en cuenta los precios de cada dispositivo, con un número estimado de ventas anuales.

#### Estimación de Demanda Proyecciones

<u>Estimación de demanda / Tamaño de mercado</u>	Año	0	1	2	3	4	5
Ventas históricas y proyectadas	\$ CLP M	2.472.227	2.966.672	3.560.007	4.272.008	5.126.410	6.151.692
Tasa de crecimiento histórico y proyectada del mercado	%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
<u>Estimación de ventas de T&amp;M Sales</u>							
Participación de mercado proyectada de mi empresa	%	10,0%	12,0%	12,0%	12,0%	12,0%	15,0%
Ventas de mi empresa	\$ CLP M	247.223	356.001	427.201	512.641	615.169	922.754
<u>Tasa de crecimiento ventas de T&amp;M Sales</u>	%		44,0%	20,0%	20,0%	20,0%	50,0%

Figura 14

Fuente: Elaboración Propia

### 9.3.2. VOLUMEN

La estimación del volumen de unidades, tiene en base al desarrollo de la industria actual el minino inicial de 2,130 dispositivos mensuales, distribuidos en 790 unidades vendidas a través de la página web (B2C) y con 1.340 unidades a través de distribuidores. De ahí en adelante, estimamos crecer en ventas un 25% en el segundo año, bajando el volumen a un 10% y llegando a un 5%. Y realizamos esta distribución al ser un producto tecnológico que inicialmente tiene una demanda explosiva, pero en la media que pasa el tiempo disminuye si no hay nuevas tecnologías.

Estimación del Volumen Proyecciones						
Año		1	2	3	4	5
Tasa Crecimiento en Cantidad vendida	Q		25,0%	10,0%	5,0%	5,0%
Cantidad vendida un. Detalle q	Q	790	988	1.086	1.141	1.198
Cantidad vendida un. TiendasDetalle q1		1.340	1.675	1.843	1.935	2.031
Precio venta Detalle \$ M		230	239	248	258	269
Precio Venta Tiendas en \$ M		175	182	189	196	204
ventas En \$CLP M ( px Q)		416.200	540.863	617.623	673.452	736.549

Figura16

Fuente: Elaboración Propia

### 9.3.3. PRECIOS

Para calcular del precio, de nuestra pulsera es bastante simple determinar.

Ya que existen acuerdos con el fabricante, el precio de venta se mantiene constante al público final que es \$230.000 más IVA.

Pero manejaremos dos precios de venta :

- A. Precio de Venta detalle y venta on line : \$193.277 más Iva
- B. Precio de Venta a tiendas especializadas : \$147.058 más Iva

Hemos asumidos un 4% de incremento en el precio anualmente, como margen frente a diferentes externalidades.

### 9.3.4. INGRESOS

Los ingresos operacionales por tanto resultan de las proyecciones de market share y de acuerdo a esto se definió la base de volumen explicada anteriormente.

A continuación, un resumen:

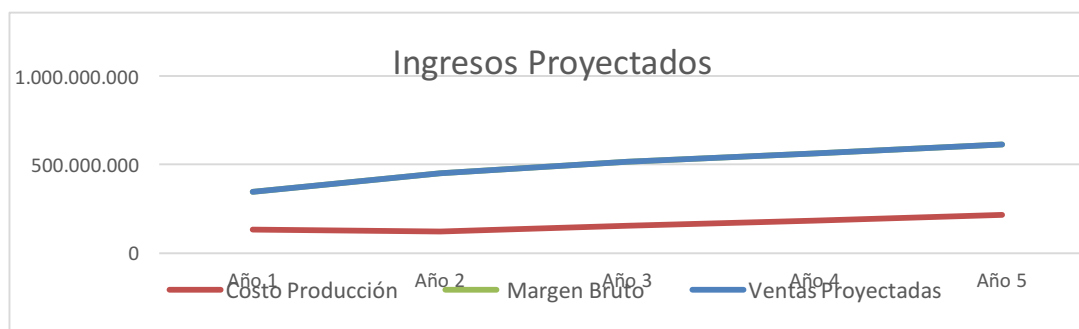


### Ventas Proyectadas Ventas / Costos

Ingresos Proyectados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas Proyectadas</b>	346.989.076	451.085.798	516.042.153	563.518.031	615.361.690
<b>Costo Producción</b>	132.415.649	122.971.153	154.619.849	183.482.768	215.732.970
<b>Margen Bruto</b>	<b>214.573.427</b>	<b>328.114.645</b>	<b>361.422.304</b>	<b>380.035.263</b>	<b>399.628.720</b>

**Figura 17**  
Fuente: Elaboración Propia

### Ingresos Proyectados Ventas / Costos



**Figura 18**  
Fuente: Elaboración Propia

## 9.4. ESTIMACIÓN DE GASTOS Y COSTOS

### 9.4.1. Gastos Operacionales

Nuestros principales gastos están dados por la comercialización de productos, Así que gran parte de nuestros gastos corresponden a estos conceptos.

Consideramos el 4,2% de acuerdo a inflación.

### Cuadro de Gastos Operacionales Mensual

Personal	Monto Mes
Gerente General	\$ 1.700.000
Gerente Comercial	\$ 1.500.000
Asistente	\$ 250.000
Jefe de Ventas	\$ 600.000
Jefe Adm. Y Finanzas	\$ 600.000
Bodeguero	\$ 400.000
Vendedor 1	\$ 500.000
Vendedor 2	\$ 500.000
Vendedor 3	\$ 500.000
<b>Total</b>	<b>\$ 6.550.000</b>

**Figura 19**  
Fuente: Elaboración Propia

**Cuadro de Gastos Operacionales**  
**Anual**

Tipo	Primer Año	Segundo Año	Tercer Año
<b>E-Commerce</b>			
Google Adwords	\$ 1.500.000	\$ 750.000	\$ 750.000
Facebook y Twiter	\$ 1.000.000	\$ 500.000	\$ 500.000
Pagina Web Confección	\$ 1.000.000	\$ -	\$ -
<b>Total</b>	<b>\$ 3.500.000</b>	<b>\$ 1.250.000</b>	<b>\$1.250.000</b>
<b>Canales de distribución y mayoristas</b>			
Ferias y seminarios	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 300.000
charlas y capacitaciones	\$ 500.000	\$ 200.000	\$ 200.000
Promociones Gimnacios	\$ 1.600.000	\$ 400.000	\$ 400.000
Marchandising, volantes, papeleria, etc	\$ 1.500.000	\$ 400.000	\$ 400.000
alianzas con clinicas y gimnasios	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
<b>Total</b>	<b>\$ 4.500.000</b>	<b>\$ 1.900.000</b>	<b>\$1.600.000</b>
<b>Retail</b>			
Campaña y corners de venta	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000	\$2.000.000
catalogos e insertos semestrales	\$ 1.800.000	\$ 900.000	\$ 900.000
intervenciones en malls	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$1.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 4.800.000</b>	<b>\$ 3.900.000</b>	<b>\$3.900.000</b>
<b>Industria ( Bioimpedancia )</b>			
revistas especializadas	\$ 1.000.000	\$ 500.000	\$ 250.000
eventos y lanzamientos	\$ 800.000	\$ 400.000	\$ 200.000
alianzas y venta cruzada	\$ 1.000.000	\$ 500.000	\$ 250.000
<b>Total</b>	<b>\$ 2.800.000</b>	<b>\$ 1.400.000</b>	<b>\$ 700.000</b>
<b>Total Anual</b>	<b>\$ 15.600.000</b>	<b>\$ 8.450.000</b>	<b>\$7.450.000</b>

**Figura 20**  
Fuente: Elaboración Propia

**9.4.2. Costos de Venta**

En el caso de nuestro costo de venta, está dado por el costo del producto y por el costo del despacho hacia al consumidor final.

Dicho despacho será contratado como un Outsourcing.

**Cuadro de Gastos**  
**Anuales**

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Costos Variables</b>					
Costo de las Mercaderias Vendidas	204.458.700	308.850.000	339.735.000	356.721.750	374.557.838
Costos Variables de Venta	8.674.727	11.277.145	12.901.054	14.087.951	15.384.042
Costos Variables de Distribucion	1.440.000	7.987.500	8.786.250	9.225.563	9.686.841
<b>Total Costos Variables</b>	<b>214.573.427</b>	<b>328.114.645</b>	<b>361.422.304</b>	<b>380.035.263</b>	<b>399.628.720</b>
<b>Contribucion Variable</b>	<b>132.415.649</b>	<b>122.971.153</b>	<b>154.619.849</b>	<b>183.482.768</b>	<b>215.732.970</b>
<i>Margen de Contribucion</i>	38%	27%	30%	33%	35%
<b>Costos Fijos</b>					
Técnicos y de Operaciones	6.760.000	5.760.000	5.760.000	5.760.000	5.760.000
Comercializacion y Ventas	197.154.727	71.567.145	72.191.054	71.327.951	72.624.042
Administracion y Direccion	22.308.492	42.558.630	43.338.106	43.907.816	44.529.940
Depreciacion	1.100.833	1.102.500	1.102.500	1.102.500	1.102.500

**Figura**

Fuente: Elaboración Propia

**9.5. REQUERIMIENTO DE CAPITAL E INVERSIÓN INICIAL**

En el caso de nuestro negocio corresponde a la compra de activos básicos, y también lo necesario para constituir la empresa y ponerla en marcha lo que totaliza.

**Cuadro de Activos**

<b>Activos</b>	<b>(\$M)</b>
Servidor	2.500
Desktop	600
Laptops	2.400
Impresora Multifuncional	300
Muebles	520
<b>Margen Bruto</b>	<b>6.320</b>

<b>Activos Diferidos</b>	<b>(\$M)</b>
Constitución de la sociedad	500
Reclutamiento de personal	150
Elementos Cocina	65
Artículos de Oficina	30
<b>Margen Bruto</b>	<b>745</b>

**Figura 19**

Fuente: Elaboración Propia

Para el requerimiento de capital, es importante tener en cuenta el nivel de capital de trabajo requerido que se calcula con base en las cuentas por cobrar (se asume 60 días),

**9.6. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO SIN DEUDA**

**9.6.1. Cálculo de la Tasa de descuento**

En la siguiente tabla se evidencian los supuestos para el cálculo de la tasa de descuento para nuestros flujos financieros.

<b>Calculo Tasa de Descuento</b>	
Beta u	1,03
Tasa libre riesgo	3,0%
PRM	8,0%

Fuente: Elaboración propia.  
Beta: <http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/betas.xls>  
Tasa Libre de Riesgo y Premio Riesgo de Mercado a 10 años:  
Banco Central de Chile

#### 9.6.2. Indicadores de la Empresa

<i>Crecimiento a Perpetuidad</i>	3%
<i>Tasa de Descuento</i>	14,24%
<i>Valor Actual Neto (VAN)</i>	\$210.963.026
<i>Tasa Interna de Retorno (TIR)</i>	34%
<i>Período de Recupero (en años)</i>	4

Fuente: Elaboración Propia

#### 9.6.3. Valor Residual

Para este plan de negocios se ha estimado un valor residual de 0, a la espera de poder vender la empresa al cabo de los 5 años.

### 9.6.5. Flujo de fondos

#### Estado de Flujo de Fondo

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Resultado Neto</b>	(88.148.404)	6.271.732	30.770.434	54.387.046	78.955.955
+ Depreciación	1.100.833	1.102.500	1.102.500	1.102.500	1.102.500
- Inversiones en Activos Fijos	-	-	-	-	-
+/- Variación del Capital de Trabajo	-	(35.067.983)	(25.086.238)	(27.562.038)	-
+Perpetuidad	-	-	-	-	-
<b>Flujo de Fondos Libre</b>	(87.047.571)	(27.693.751)	6.786.696	27.927.508	80.058.455
Perpetuidad	-	-	-	-	702.455.113
<b>Flujo de caja libre + VT</b>	(87.047.571)	(27.693.751)	6.786.696	27.927.508	782.513.568
<b>Flujo de Fondos Libre Acumulado</b>	(87.047.571)	(114.741.321)	(107.954.625)	(80.027.118)	702.486.450

Fuente: Elaboración Propia

### 9.6.6. Cuadro de Resultado

#### Estado de Resultado

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Ventas Netas</b>					
Mercado Local	346.989.076	451.085.798	516.042.153	563.518.031	615.361.690
Mercado Exportación	-	-	-	-	-
<b>Total Ventas</b>	346.989.076	451.085.798	516.042.153	563.518.031	615.361.690
<b>Costos Variables</b>					
Costo de las Mercaderías Vendidas	204.458.700	308.850.000	339.735.000	356.721.750	374.557.838
Costos Variables de Venta	8.674.727	11.277.145	12.901.054	14.087.951	15.384.042
Costos Variables de Distribución	1.440.000	7.987.500	8.786.250	9.225.563	9.686.841
<b>Total Costos Variables</b>	214.573.427	328.114.645	361.422.304	380.035.263	399.628.720
<b>Contribución Variable</b>	<b>132.415.649</b>	<b>122.971.153</b>	<b>154.619.849</b>	<b>183.482.768</b>	<b>215.732.970</b>
Margen de Contribución	38%	27%	30%	33%	35%
<b>Costos Fijos</b>					
Técnicos y de Operaciones	6.760.000	5.760.000	5.760.000	5.760.000	5.760.000
Comercialización y Ventas	197.154.727	71.567.145	72.191.054	71.327.951	72.624.042
Administración y Dirección	22.308.492	42.558.630	43.338.106	43.907.816	44.529.940
Depreciación	1.100.833	1.102.500	1.102.500	1.102.500	1.102.500
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>220.564.053</b>	<b>115.228.275</b>	<b>116.631.660</b>	<b>116.338.267</b>	<b>118.256.483</b>
Total Costos Fijos / Ventas	64%	26%	23%	21%	19%
<b>Resultado antes de Impuestos</b>	(88.148.404)	7.742.879	37.988.190	67.144.501	97.476.487
Impuesto a las Ganancias	-	1.471.147	7.217.756	12.757.455	18.520.533
<b>Resultado Neto</b>	<b>(88.148.404)</b>	<b>6.271.732</b>	<b>30.770.434</b>	<b>54.387.046</b>	<b>78.955.955</b>
Resultado Neto / Ventas	-25,40%	1,39%	5,96%	9,65%	12,83%

Fuente: Elaboración Propia

## 10. RSE Y SUSTENTABILIDAD

### 10.1. MAPA DE STAKEHOLDERS



### 10.2. VALORES ÉTICOS DEL NEGOCIO

Los valores éticos por los que nos regiremos serán:

- **Integración:** A través de la tecnología buscaremos integrar a la comunidad, en especial a los que no tienen conciencia del uso de esta para el cuidado de la salud.
- **Respeto por la gente:** Respetaremos a la gente sin importar de donde provenga, promoviendo la diversidad y teniendo respeto por la competencia, clientes y empleados.
- **Integridad:** nos basaremos en el principio de hacer nuestro trabajo con transparencia y honestidad siempre
- **Colaboración:** formaremos relaciones colaborativas y duraderas entre nosotros mismos y con nuestros stakeholders

## 11. RIESGOS CRÍTICOS

### 11.1. RIESGOS INTERNOS

Los siguientes, son los riesgos internos que consideramos críticos:

- **Riesgo Insolvencia:** no tener el flujo de caja disponible óptimo para poder hacer un uso eficiente de los recursos para lograr sostenibilidad y sustentabilidad del negocio.
- **Riesgo en Consecución de Clientes:** Seremos capaces de lograr sobrepasar las barreras de entrada en un negocio atractivo con alta competencia.
- **Riesgo en nuevas tecnologías:** Sabemos que el mercado de la tecnología es un mercado muy cambiante, donde día a día nacen nuevas soluciones, lo cual nos hace tener una preocupación constante por la innovación y la vanguardia.
- **Riesgo de estabilidad de negocios:** como en todos los negocios de servicios, tenemos que asegurarnos de tener un portafolio de productos y una estrategia que nos permita tener algunos ingresos constantes y otros variables por proyecto para poder hacer un mejor uso de los recursos financieros

### 11.2. RIESGOS EXTERNOS

Los siguientes, son los riesgos externos que consideramos críticos:

- **Riesgo Insolvencia de los clientes:** que nuestros clientes no tengan la solvencia económica suficiente para cubrir los costos de nuestros productos
- **Riesgos de crisis económica del país:** Nuestros productos son de alta gama, y estamos en un mercado de productos no son baratos, cuando hay crisis económica, muchas compañías refieren no hacer inversiones en nuevas investigaciones de mercado y basarse más bien en las anteriores, para recortar costos.

## 12. PROPUESTA PARA EL INVERSIONISTA

### 12.1. ESTRATEGIA DE FINANCIAMIENTO

Para este Business Plan el 100% del financiamiento será con capital propio, en el primer año, en el segundo incorporaremos inversionistas.

### 12.2. OFERTA PARA EL INVERSIONISTA

- Aumento de capital: En el segundo año visualizamos aumentos de capital significativos durante el horizonte del 2 año
- Estructura societaria: Inicialmente seremos dos socios, cada uno con el 50% de propiedad.
- VAN a 5 años: CLP\$622 Millones
- TIR a 5 años: 20%

### 12.3. CONCLUSIONES

- Las empresas de Waerables en el mundo, han tenido un crecimiento muy rápido, y de mucho beneficio para los usuarios. Nuestro estudio indica cuan atractivo es nuestro producto en el mercado Chile. Donde creemos poder obtener una muy buena participación.
- En la actualidad, Chile aunque tiene un nivel de penetración de internet de aproximadamente el 70%, aún no llega a los niveles de otros países de comercio electrónico y adopción de metodologías online en investigación de mercados por lo que hay un gran potencial.
- Actualmente nuestro dispositivo es posee características únicas en el mercado, a través de la tecnología de bioemperancia. Ya que realiza indicaciones que otros productos en el mercado no poseen. Sabemos que la tecnología es muy dinámica y que debemos estar a la vanguardia del mercado permanentemente.
- Las actividades de marketing y desarrollo de distribuidores son fundamentales para dar a conocer el negocio. Las redes sociales, página web y participación en eventos de la industria serán las principales herramientas para estar en contacto permanente con los clientes y llegar a ellos para informar actualizaciones del negocio y como mecanismo de recordación.
- Al finalizar el plan de negocios se concluye que el proyecto es rentable y que la inversión se recupera en el segundo año del proyecto, esperando al final del horizonte de proyección una TIR del 34%.





## BIBLIOGRAFIA

Entrevistas con personas relevantes de la industria de la tecnología wearables en Chile, como lo son:

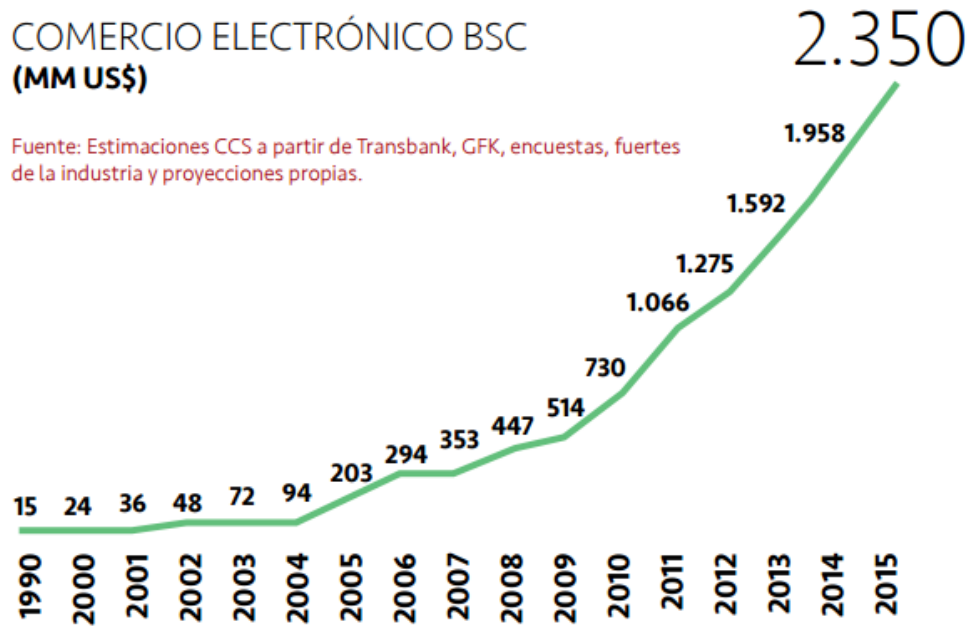
- Federico - Director DCM Medical Tecnología
- 147 Encuestas a través del portal Qualtrics ([www.qualtrics.com](http://www.qualtrics.com)) realizadas a personas de diversas industrias para medir uso y preferencias en Anexo
- Encuesta Nacional de hábitos de actividad física y deportes en la población Chilena de 18 años y más. Año 2012 por la Universidad de Concepción.
- BMI Research - Chile Consumer Electronic report, Publisher April 1, 2016.
- Pwc.com/CISwearables, The Wearable Life 2.0 Connected living in a wearable world Consumer Intelligence Series
- PwC Health Research Institute Health wearables: Early days 10, 2014
- PwC Health Research Institute Health wearables: The Wearable Future
- The Market for Smart Wearable Technology A Consumer Centric Approach WiFore Consulting, February 2015
- <http://www.sii.cl/estadisticas/empresas.htm> “Estadísticas de Empresas por Rubro, Subrubro,
- Actividad Económica y Tamaño según Ventas” 2013
- “Encuesta Anual de las Pequeñas y Medianas Empresas Año 2006”, INE Mayo 2008
- Datos encuesta Euromonitor Internacional sobre: “Tendencias del comprador Digital”.
- Alonso, Gustavo. 2008. “Marketing de Servicios”, Reinterpretando la Cadena de Valor.
- Presentaciones Clase Business Plan MBA Sunrise 2014, Prof. Max Errázuriz y Claudio Deufo
- CENTRO DE ESTUDIOS DE LA ECONOMIA DIGITAL, CÁMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO, LA ECONOMÍA DIGITAL
- MaRS Market Insights, Wearable Tech: Leveraging Canadian, Innovation to Improve Health, [www.marsdd.com/news-insights/mars-reports/](http://www.marsdd.com/news-insights/mars-reports/).CHILE 2016

## ANEXOS

### Análisis de Crecimiento Mercado Electrónico

#### COMERCIO ELECTRÓNICO BSC (MM US\$)

Fuente: Estimaciones CCS a partir de Transbank, GFK, encuestas, fuertes de la industria y proyecciones propias.



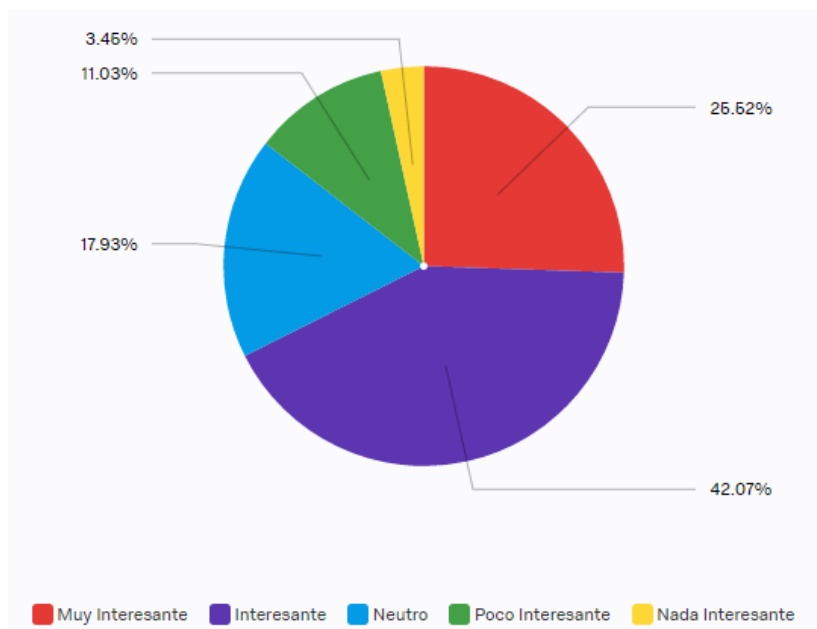
Fuente: CCS, informe tendencias\_retail\_2016\_WEB

## Análisis de la Encuesta realizada

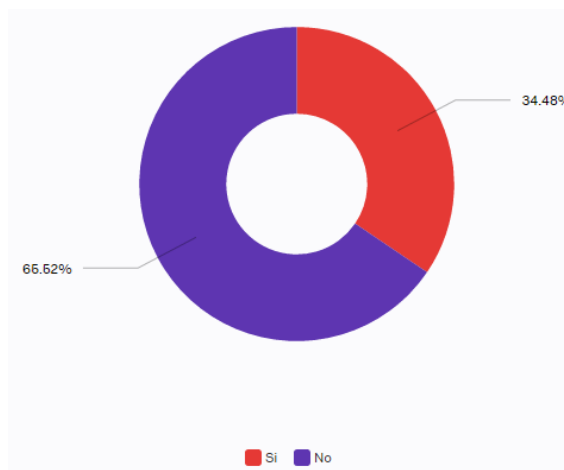
Encuesta realizada a través de Qualtics.com, a 146 personas por medio de la universidad de chile, facultad de negocios.

El desarrollo de las respuestas es:

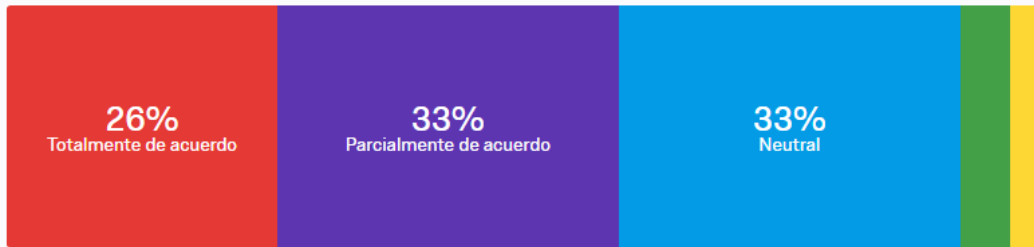
Q1 - ¿Cuál es su opinión acerca de las bandas inteligentes o dispositivos monitores de la actividad física?



Q2 - ¿Alguna vez has utilizado una banda inteligente o un dispositivo que monitorea la actividad física?



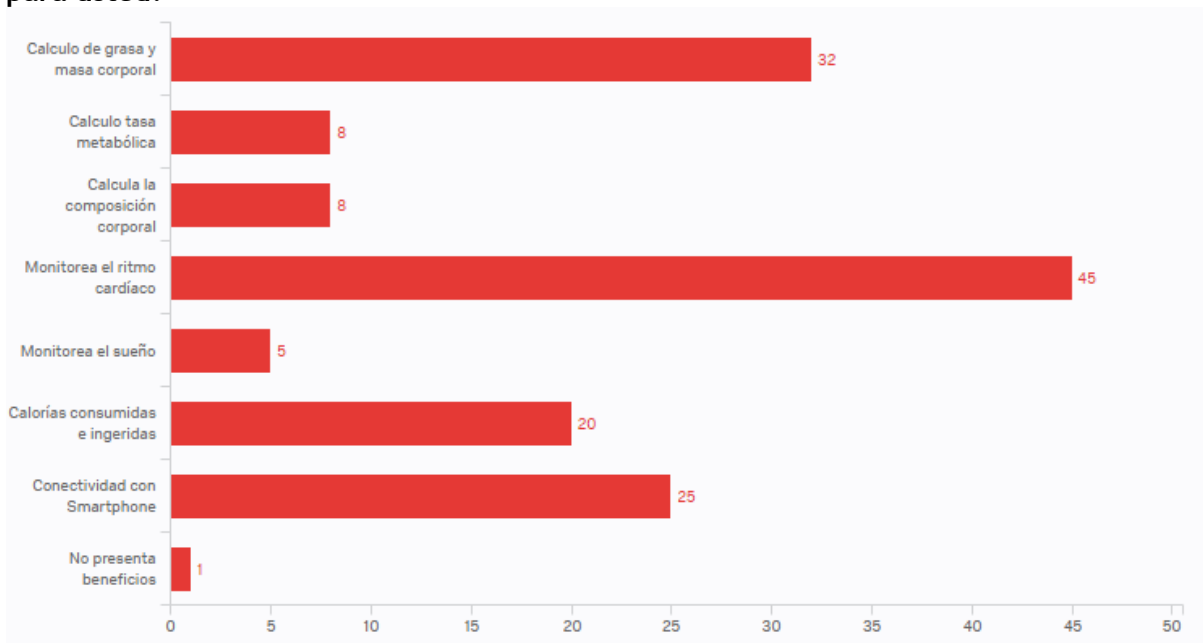
**Q5 - ¿Crees que las bandas inteligentes son importantes para mejorar tu entrenamiento o para el cuidado de la salud?**



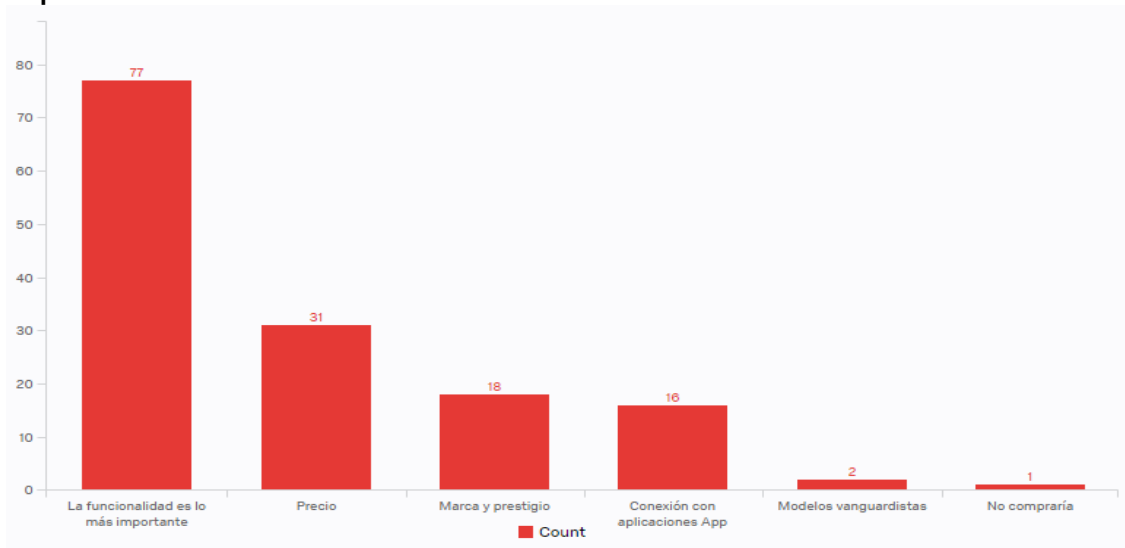
**Q6 - ¿Cuál de los siguientes aspectos te atraen de las bandas inteligentes o dispositivos monitores de actividad física?**

1	Mejora tus resultados y potencia tu rendimiento	29.37%	42
2	Es importante para el cuidado de la salud	30.77%	44
3	Precio	6.29%	9
4	Diseño atractivo	8.39%	12
5	Está de moda	7.69%	11
6	Fácil Uso	16.08%	23
7	No me atrae nada	1.40%	2

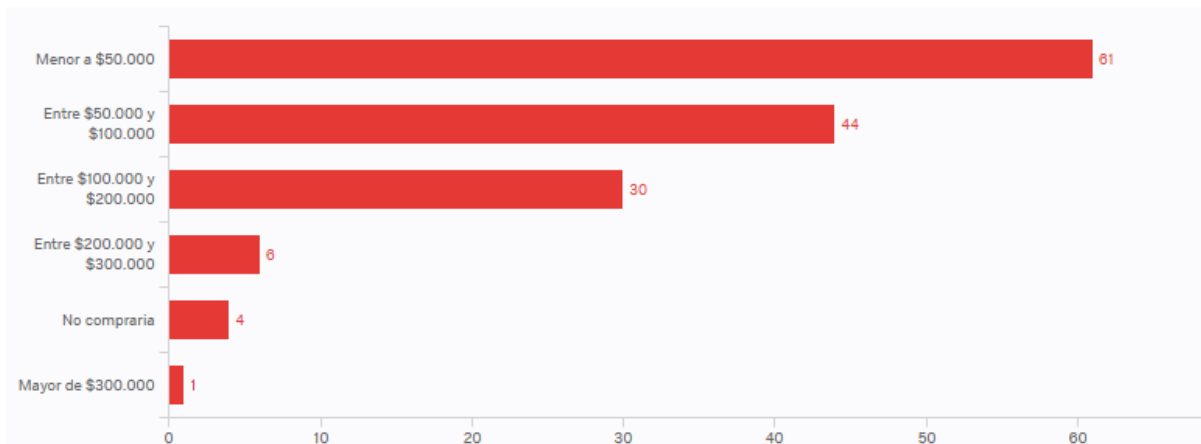
**Q7 - ¿Cuál de los siguientes beneficios de las bandas inteligentes, son más importantes para usted?**



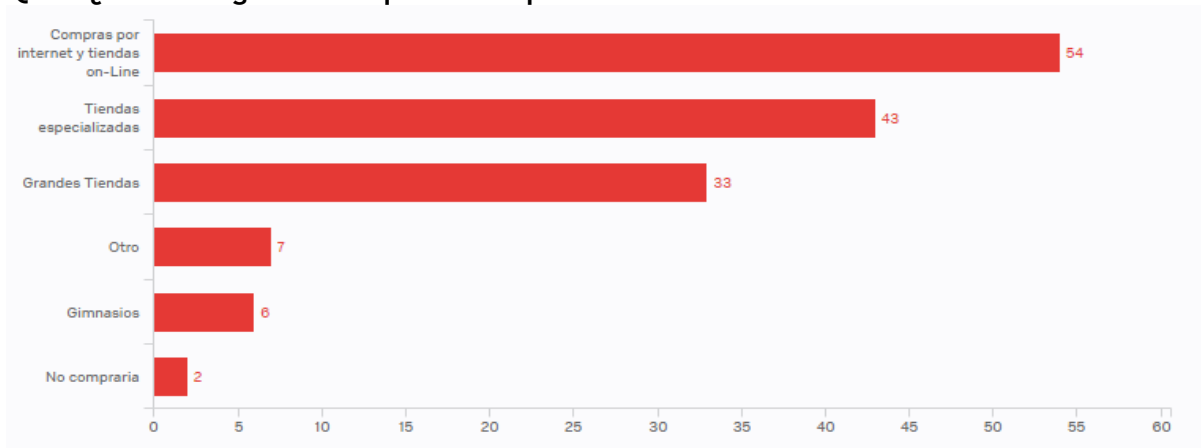
**Q8 - En la elección de la banda inteligente y al momento de realizar la compra, lo más importante es:**



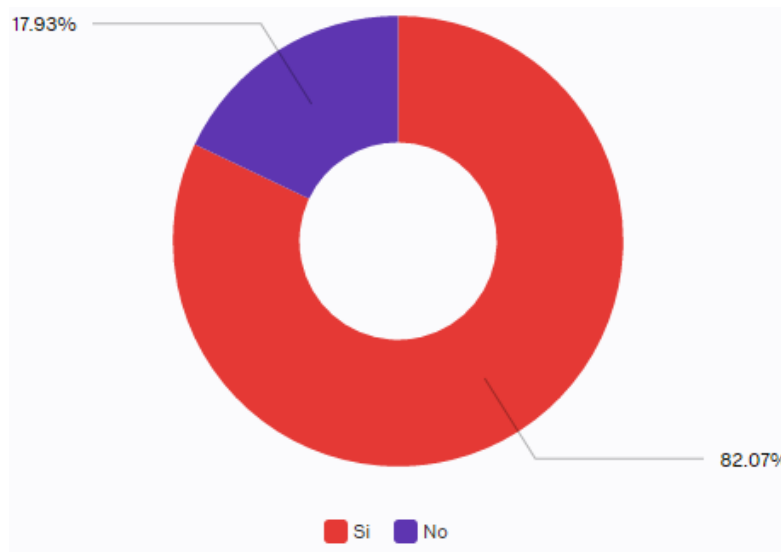
**Q9 - ¿Cuál es el rango de precios que estaría dispuesto a pagar por una banda inteligente que cumpla con todas tus expectativas?**



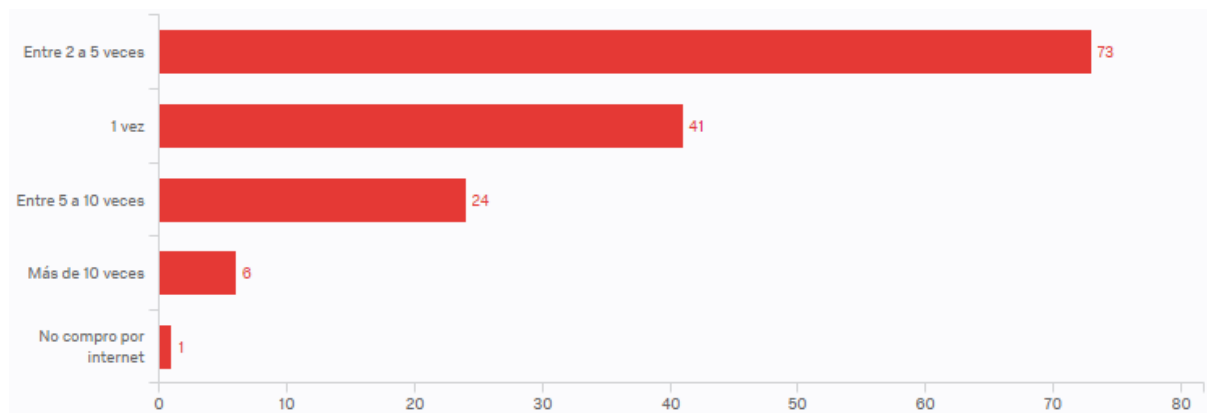
**Q10 - ¿Dónde le gustara adquirir este producto?**



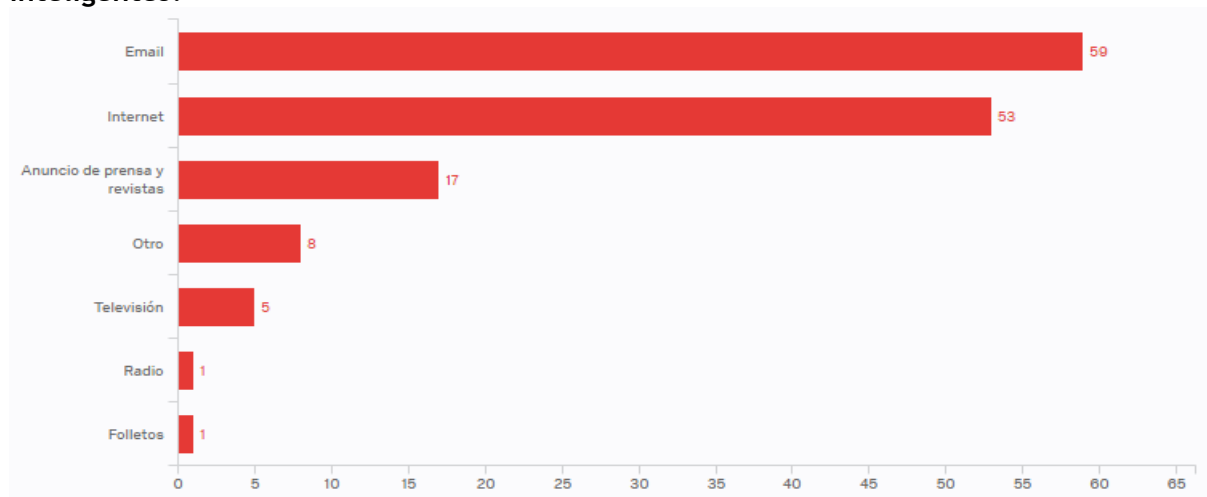
**Q11 - ¿Utilizas internet en tus compras frecuentemente?**



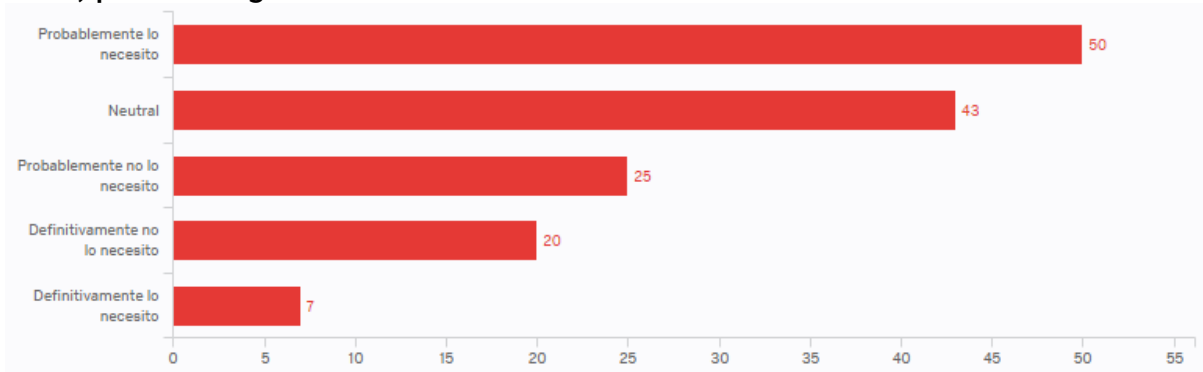
**Q12 - En los últimos 3 meses, cual ha sido tu frecuencia de compra online a través de internet**



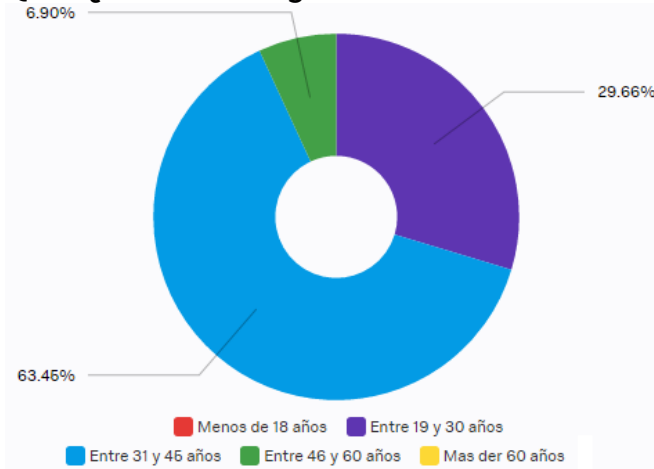
**Q13 - ¿A través de que medio le gustaría recibir información sobre las bandas inteligentes?**



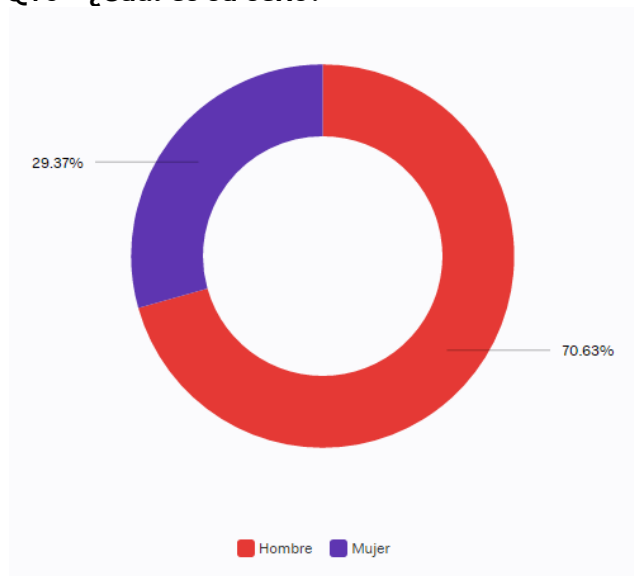
**Q14 - Cuando usted piensa en bandas inteligentes o dispositivos monitores de actividad física, piensa lo siguiente:**



**Q15 - ¿Cuál es el rango de su edad?**

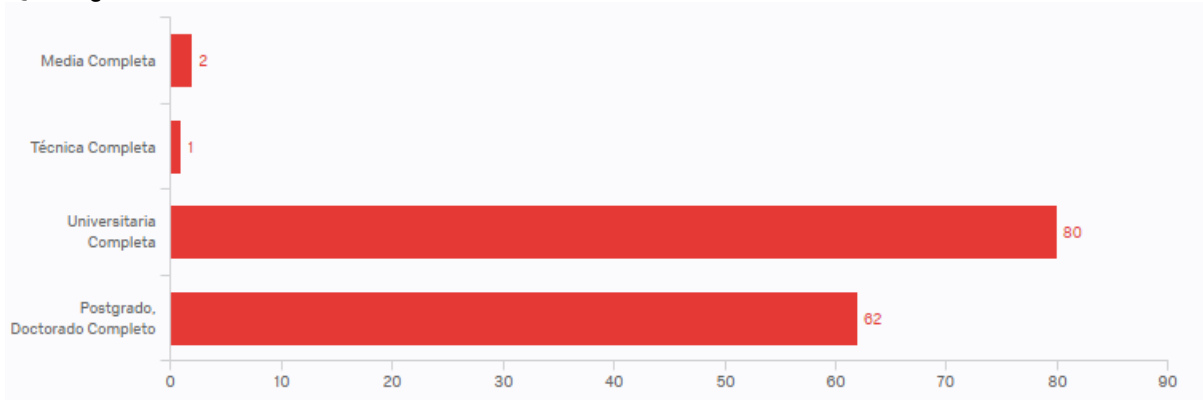


**Q16 - ¿Cuál es su sexo?**

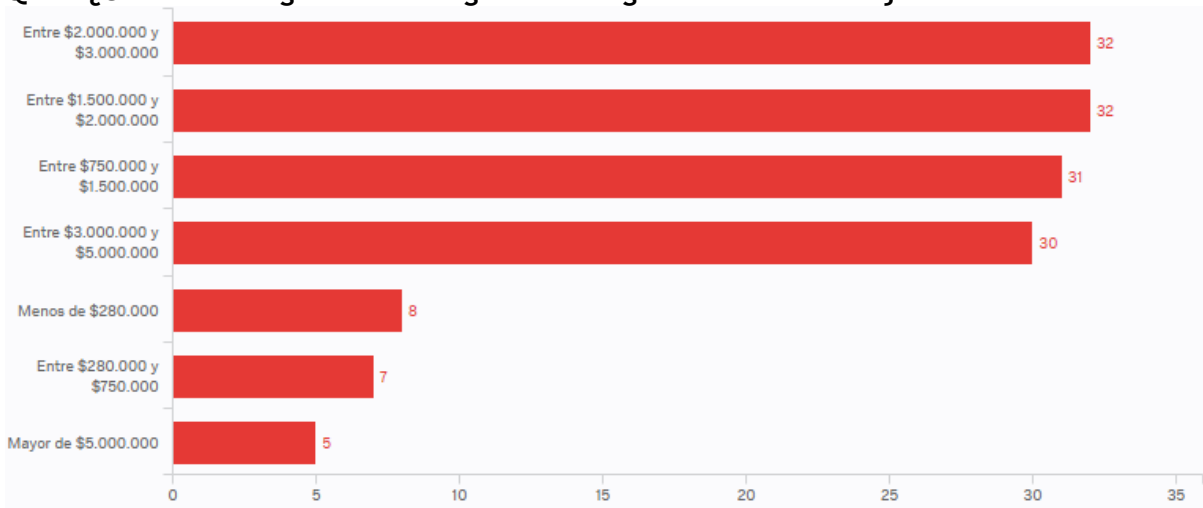




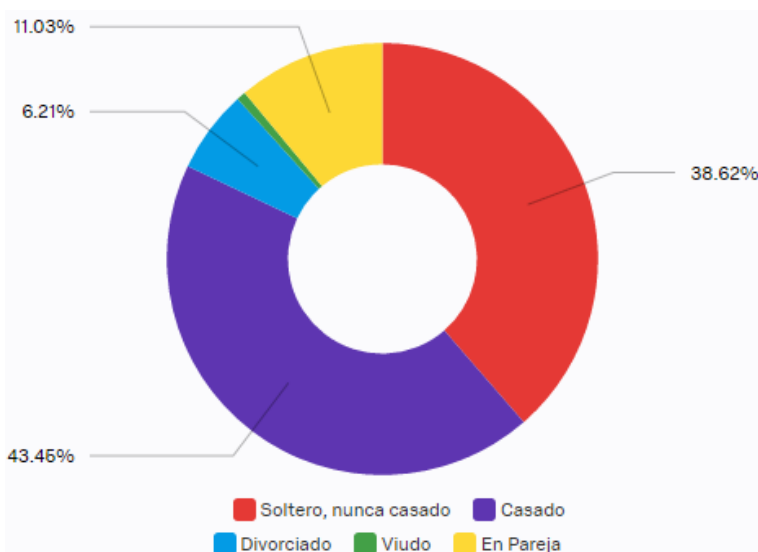
### Q17 - ¿Cuál es el nivel educacional?



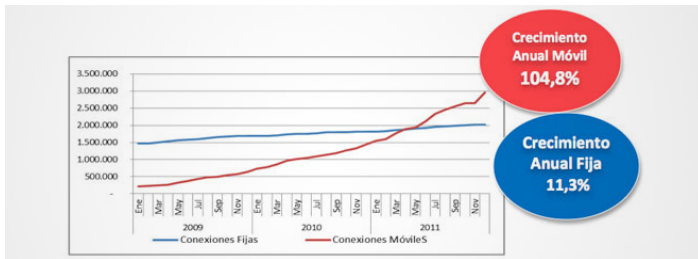
### Q18 - ¿Cuál de las siguientes categorías de ingresos describe mejor tu total mensual?



### Q19 - ¿Cuál es su estado civil?



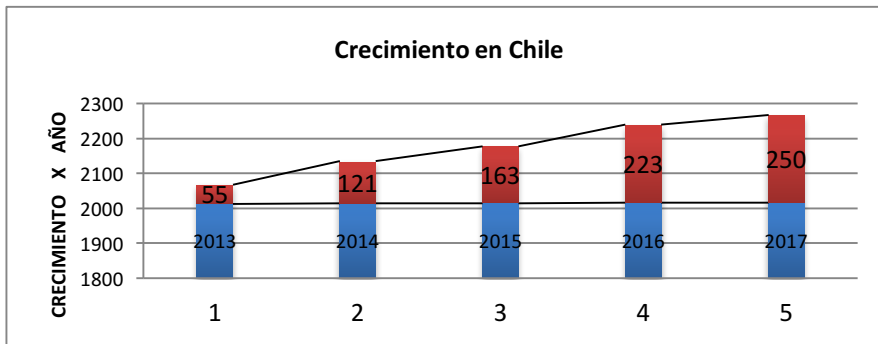
## Crecimiento de mercado



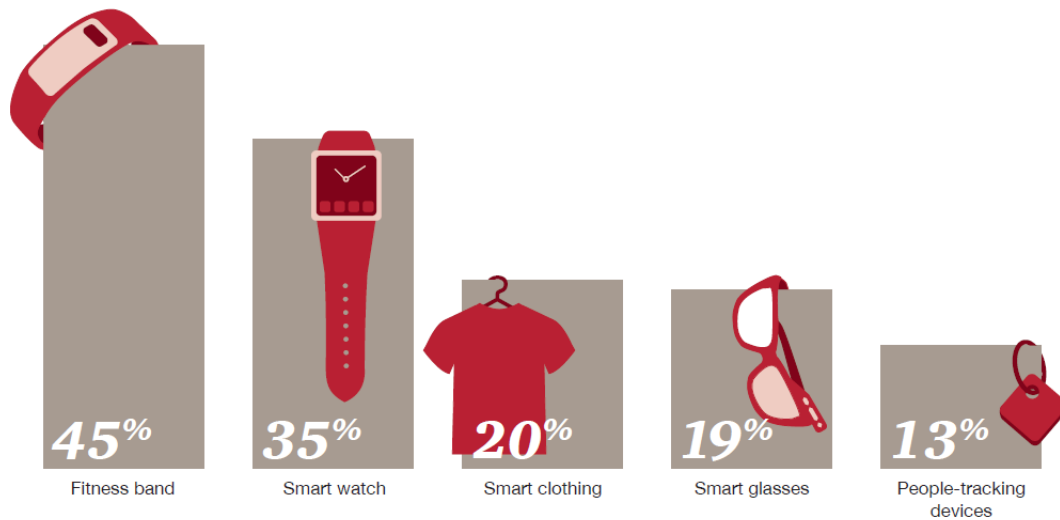
Fuente: CFK

Vendor	2Q15 Shipment Volume	2Q15 Market Share	2Q14 Shipment Volume	2Q14 Market Share	2Q15/2Q14 Growth
1. Fitbit	4.4	24.3%	1.7	30.4%	158.8%
2. Apple	3.6	19.9%	0	0.0%	%
3. Xiaomi	3.1	17.1%	0	0.0%	%
4. Garmin	0.7	3.9%	0.5	8.9%	40.0%
5. Samsung	0.6	3.3%	0.8	14.3%	-25.0%
Others	5.7	31.5%	2.6	46.4%	119.2%
<b>Total</b>	<b>18.1</b>	<b>100.0%</b>	<b>5.6</b>	<b>100.0%</b>	<b>223.2%</b>

## Crecimiento en el mercado



Preferencias de consumidores de US. En la decisión de compra  
Preferencia al momento de adquirir los siguientes wearable en los próximos 12



Source: HRI/CIS Wearables consumer survey 2014

Figura

Fuente: Source: HRI/CIS Wearables consumer survey 2014

Las preferencias al momento de trotar  
Porcentaje de respuestas quien usa algún tipo de dispositivo Wearables



**Figura XX**

**Fuente: Source: [pwc.com/CIS](http://pwc.com/CIS) Wearables 2016**

## Análisis por segmento

<p><b>Socios Claves</b> Nuestros principales son: Proveedor exclusivo de la pulsera en Chile quien posee la franquicia. Cadenas de Gimnasios de Chile. Centros de cuidado de salud y SPA. Canales de ventas en line</p>	<p><b>Actividades Claves</b> El marketing permanente de nuestro producto para posesionarlo en el mercado nacional. Además del seguimiento de las, compras, importaciones y bodegaje de nuestros productos, los que vienen desde las bodegas del fabricante en corea del sur. Y por último el constante desarrollo de la venta Online</p> <p><b>Recursos Claves</b> Para nuestro negocios, están dados por la potencia de plataforma de venta on-line o e-commerce, el cual será el principal punto de venta. La fuerza de venta y el equipo comercial juega un papel fundamental en este negocio Y por último nuestro proveedor el fabricante de Inbody</p>	<p><b>Propuesta de Valor</b> Es el primer y único monitor que calcula porcentaje de grasa, masa muscular, basa grasa corporal, tasa metabólica basal e IMC. Además, monitorea el ritmo cardíaco con electrodos de ECG, monitorea el sueño y calorías consumidas e ingeridas y contador de pasos.</p>	<p><b>Relación con el Cliente</b> Sera una relacion directa con los clientes. A todos nuestros clientes les haremos un seguimiento incentivando el uso del dispositivo de forma permanente. Además realizar un servicio de posventa con el fin de capacitar a los usuarios en el uso del dispositivo. Apuntamos a tener una herramienta muy potente de E-commerce</p> <p><b>Canales Distribución</b> Principalmente serán canales de venta directos y enfocado en el desarrollo de ventas on-line</p>	<p><b>Segmento de Clientes</b> Se dividen principalmente en dos segmentos; a) Jóvenes entre 25 a 40 años, personas que practican algún tipo de actividad física y que buscan una vida saludable la cual les da bienestar b) Baby Boomer entre los 55 a los 65 años, quienes buscan una vida saludable que les da longevidad. Ambos tipos de clientes con un alto nivel de ingresos y que buscan lo natural y el cuidado físico.</p>
<p><b>Estructura de Costo</b> Los costos claves de la empresa son: 1.- Costos de producto 2. Costos de administración 3. Costo de fuerza de venta 4. Costo por marketing y publicidad</p>		<p><b>Fuentes de Ingresos</b> Los ingresos están dados por la compra del dispositivo por parte de los clientes. En esta industria el pago es contra entrega del producto y principalmente estimamos que será a través de medios de pago electrónicos como Webpay, tarjetas de crédito o transferencias.</p>		

Fuente: elaboración propia

## BIBLIOGRAFIA

Entrevistas con personas relevantes de la industria de la tecnología wearables en Chile, como lo son:

- Federico - Director DCM Medical Tecnología
- 147 Encuestas a través del portal Qualtrics ([www.qualtrics.com](http://www.qualtrics.com)) realizadas a personas de diversas industrias para medir uso y preferencias en Anexo
- Encuesta Nacional de hábitos de actividad física y deportes en la población Chilena de 18 años y más. Año 2012 por la Universidad de Concepción.
- BMI Research - Chile Consumer Electronic report, Publisher April 1, 2016.
- Pwc.com/CISwearables, The Wearable Life 2.0 Connected living in a wearable world Consumer Intelligence Series
- PwC Health Research Institute Health wearables: The Wearable Future
- The Market for Smart Wearable Technology A Consumer Centric Approach WiFore Consulting, February 2015
- <http://www.sii.cl/estadisticas/empresas.htm> “Estadísticas de Empresas por Rubro, Subrubro,
- “Encuesta Anual de las Pequeñas y Medianas Empresas Año 2006”, INE Mayo 2008
- Presentaciones Clase Business Plan MBA Sunrise 2014, Prof. Max Errázuriz y Claudio Deufo
- CENTRO DE ESTUDIOS DE LA ECONOMIA DIGITAL, CÁMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO, LA ECONOMÍA DIGITAL
- MaRS Market Insights, Wearable Tech: Leveraging Canadian, Innovation to Improve Heathen, [www.marsdd.com/news-insights/mars-reports/](http://www.marsdd.com/news-insights/mars-reports/).CHILE 2016

El detalle de este punto se encuentra en la parte 2 de este plan de negocios