



“T&M SALES”

Parte I

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

Alumna: Rodrigo Martínez G.

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
- 13. **ANEXOS**

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 mercado 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.

Otro factor importante y fundamental de éxito de la compañía está en dar a conocer la propuesta de la marca INBODY en Chile, que trae consigo un respaldo internacional de

excelencia que buscara satisfacer las necesidades tanto de personas adictas al deporte como también de personas con necesidades médicas.

Identificamos esta oportunidad de negocio basado en distintos factores que presentan una gran oportunidad de negocio como lo son:

- La industria de la tecnología es un rubro de rápido crecimiento en Chile, Creció en a nivel mundial del sobre el 80%
- No existe en el mercado chileno una pulsera inteligente que entregue todas las prestaciones que entrega INBODY BAND
- El Análisis del mercado mundial indica que la tendencia de los países desarrollados considera un consumo importante de este tipo de dispositivos. En Estados Unidos estima que los consumos en las personas mayores a 18 años corresponden al 18% de la población total.

2. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Como ya indicamos la industria de wearables tiene crecimientos anuales del 223%. Este es un mercado dominado por las grandes multinacionales del rubro que han dominado la industria chilena en los últimos 10 años a través de adquisiciones y alianzas con grandes cadenas de distribución y de empresas locales, y a pesar que las 5 empresas más grande se adjudican únicamente 68,5 % del market share en ventas, existen un potencial enorme para crecer y emerger como una real y diferenciada alternativa para el segmentos de alto rendimiento.

2.1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

T&M Sales Tecnología y Marcas es una empresa que nació bajo el alero de la marca INBODY , prestigiosa marca Coreana presente en distintos continentes y que buscaba un partner para establecerse en Chile , en este contexto T&M Sales con la intención de transformarse en el mediano plazo en una empresa importadora de productos wearables de prestigio, apuntados a un alto segmento de la población y con una valor agregado claramente diferenciador respecto de sus competidores.

2.1.1 Misión:

“Convertirnos en un proveedor y distribuidor estratégico de productos tecnológicos basados en Bioimpedancia”. La Estrategia define la Dirección, la Tecnología lidera el camino

2.1.2 Visión

“Ser una compañía referente para la difusión y comercialización de productos basados en bioimpedancia”

2.1.3 Objetivo

“Comercializar productos para satisfacer las necesidades de la industria médica y de alto rendimiento para la medición de masa muscular basados en bioimpedancia”

2.2. PRODUCTOS Y SERVICIOS

2.2.1 Producto

T&M Sales ofrecemos la representación de la marca INBODY en Chile, Para este efecto hemos desarrollado la línea de productos de tecnología bioimpedancia

INBODY Band

Es el primer y único dispositivo que calcula porcentaje de grasa, masa muscular, masa grasa corporal, tasa metabólica basal e IMC.

INBODY band fitness/tracker mide la composición corporal en menos de 10 segundos, la frecuencia cardíaca, los niveles de actividad, como pasos, distancia de recorrido y las calorías que quemadas. También puede medir su sueño en la noche. Puede ser sincronizado con un smartphone a través de Bluetooth, por lo que puede hacer un seguimiento de sus resultados con el smartphone. Este dispositivo basado en bioimpedancia que mide como gran factor diferenciador la composición corporal de las personas, esto es que las personas una vez realizada su rutina de alto rendimiento o sus actividades diarias el dispositivo mide forma inmediata la composición corporal en materia grasa y agua. Esta es una tecnología que no está disponible en el mercado chileno.





ESPECIFICACIONES

- Impedancia corporal medida en rango de frecuencia de 50 kHz.
- Registro de actividad, análisis de composición corporal, monitoreo del ritmo cardíaco, análisis del patrón de sueño, notificación vibratoria (alarma).
- Tiempo, resultado del análisis de composición corporal (% de grasa corporal), ritmo cardíaco, pasos dados, tiempo activo, calorías quemadas, distancia caminada,
- Duración de la batería 5 a 10 días.
- Micro USB
- iPhone 4S o modelos superiores, smartphones con Android BLE (bluetooth de baja energía).
- 25 Grs IP56
- BIA measurement
- DATOS QUE REGISTRA
- Duración de la batería
- Conector del cargador
- Compatibilidad
- Peso
- Nivel a prueba de agua

2.3. NECESIDAD QUE ATIENDE

Para efectos de deportistas de alto rendimiento y para múltiples disciplinas hoy realizar la medición de la composición corporal era un elemento que los usuarios tenían que realizar visitando a médicos o simplemente realizando consultas con equipos fijos y de gran volumen.

De igual forma para personal naturales que realizan actividades físicas y que buscan en otras cosas perder o aumentar masa muscular, baja de peso o controlar la pulsación de cardíacas era también un elementos y razón de realizar consultas a médicos o con personal calificado.

Pues bien, la industria wearable ofrece distintas pulseras y dispositivos wearables que entregan algunos indicadores respecto del funcionamiento y rendimiento del cuerpo hoy con la tecnología de bioimpedancia es posible realizar todas estas consultas a través del INBODY Band. De forma que se transforma en una accesorio importante a al ahora de realizar actividades físicas

Esta técnica tiene en cuenta toda la totalidad de las grasas, incluso la grasa localizada, así como la del abdomen o las caderas y el margen de error es de sólo un 3 a 5%. Algunas también te informan del porcentaje de masa muscular, de líquidos y de tu densidad ósea.

2.4. MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo está compuesto básicamente por los segmentos de mercado que se preocupa por cuidado de la salud, fitness y deporte. Además, asociados a tiendas especialista en deporte de alto.

En segundo lugar, nuestra propuesta considera un factor clave las alianzas que realicemos con gimnasios y centros de alto rendimiento dado que es una canal clave tanto para el volumen de ventas como también para la difusión del producto.

Finalmente consideramos un canal de venta importante la alianza con centros estéticos y centros médicos de medicina del deporte como también los organismos de gobierno impulsados por la ley 19.712 del gobierno de Chile donde se destinan recursos para el desarrollo de y difusión de tecnologías médicas para deportistas de alto rendimiento.

Según fuentes de Adimark hoy en Chile el 9,5 % de la población realiza actividades físicas lo que representa un universo de 1.615.000 personas que realizan deportes de mediano y alto rendimiento, este número sube a 17,3 % si únicamente nos referimos a personas que realizan actividades físicas o de recreación,

3. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES Y TAMAÑO DE MERCADO

3.1. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

El mercado de dispositivos y software denominado "wearables" a nivel global, ha tenido un explosivo crecimiento. Es una tecnología que está cada vez más al servicio de las personas. Relojes, zapatillas, lentes, poleras y toda clase de ropa y accesorios, cuentan hoy con avances incorporados, que permiten mejorar rendimientos deportivos, monitorear signos vitales, innovar en diseño o, sencillamente, aprovechar las ventajas que ofrecen los nuevos desarrollos.

Las proyecciones a nivel mundial, según la firma grand view research (1), indican que para el año 2022 podrían llegar a los 196.500 millones de dólares de ingreso en este sector. Analizado la industria de los wearables y sus perspectivas de cara al futuro, el aumento de la investigación y el desarrollo en ese campo traerá consigo un importante crecimiento del mismo.

Según la medición del IDC (International Data Corporation) (2) empresa líder de inteligencia de mercado, que el mercado de dispositivos portátiles en todo el mundo muestra como resultado del año 2015 creció un 171,6% con un total de 78,1 millones de unidades respecto al año anterior. Impulsado principalmente por la creciente popularidad de los seguidores del fitness y el Apple Watch.

De acuerdo con un estudio de IDC, el mercado mundial de wearables creció 67% en el primer trimestre de 2016 (respecto del 2015), con 19,7 millones de unidades entregadas. Entre las compañías con más ventas de esta clase de dispositivos están Fitbit, Xiaomi, Apple y Garmin.

La estimación de crecimiento para el año 2016 es de 123 millones de dispositivos wearables vendidos, con un valor total de 14.000 millones de dólares. Casi la mitad serán dispositivos deportivos, de fitness y actividad. Se puede explicar que su potencialidad está en una mejor experiencia de compra y el marketing geolocalizado.

Entre las razones que impulsarán a los usuarios en la compra de estos dispositivos se mencionan los avances tecnológicos, el precio, la calidad y la duración de la batería.

(1) <http://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/the-global-enterprise-wearables-market>

(2) <http://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS41037416>

Desempeño de los dispositivos wearables en América Latina

En el mercado de Latinoamérica, según investigación realizada por el IDC, el 12% de los encuestados afirma que usa algún tipo de dispositivo wearable al menos una vez por semana. Pero la tendencia es que este porcentaje se incrementará aún más. Además, el 24% de la población está interesada en el uso de cualquiera de estos productos.

Clasificación Wearables por tipo y uso de producto

Existen actualmente diversos tipos de productos wearables, cuyo diseño y colocación en el cuerpo humano dependerá del uso que se les pretenda dar.

Para nuestro análisis realizaremos la siguiente clasificación:

a) Pulseras Inteligentes o Smartbands

Las pulseras inteligentes, monitorean la actividad física del usuario. Las características de estos dispositivos es que entrega toda la información en tiempo real. Muchos de estos dispositivos están equipados con un monitor de ritmo cardiaco, un rastreador de calorías, un localizador GPS e incluso de un monitor de sueño. Estos wearables vienen en diferentes formas y tamaños, adecuado a los diferentes gustos. Las pulseras inteligentes entraron en el mercado en el año 2010, y ahora algunas de las empresas más grandes han desarrollado modelos de alto rendimiento. Sony, Jawbone, Nike, Pulso, Garmin, Under Armour, Fitbit INBODY, Xiaomi, GOQii, Misfit, Samsung y Motorola, son algunos de los principales actores en el mercado hoy. Estos dispositivos son capaces de trabajar en iOS o Android OS a través de Bluetooth. Se descarga una aplicación que procesa los datos a recoger su portátil.

b) Relojes Inteligentes o Smartwatches

Los dispositivos relojes inteligentes o smartwatches son relojes conectados, que ofrecen una variedad de características incluyendo NFC, seguimiento de actividad, sueño seguimiento, frecuencia cardiaca monitorización, puede descargar aplicaciones y watchfaces personalizables. Los relojes inteligentes son líderes indiscutibles de la naciente industria habiendo alcanzado US\$9 mil millones de ventas durante el 2015.

c) Ropa Inteligente o smartclothing

Los dispositivos smartclothes es la fusión de tejidos y tecnología, diseñada para hacer su vida solo un poco más cuantificadas. Este tipo de wearables se puede encontrar para casi todo, desde la cabeza a los pies y puede funcionar de varias maneras. La ropa de deportiva

diseñada para los atletas, están equipadas con monitores de ritmo cardíaco, actividad muscular, velocidad e incluso patrones de respiración.

d) Lentes Inteligentes o smartglasses

Las smartglasses o lentes inteligentes son los dispositivos de tecnología wearable de mayor crecimiento en los últimos años. Por ese motivo, utilizar Gafas Inteligentes para optimizar nuestros procesos empresariales es ya una realidad. Básicamente son dispositivos de que aumentan la percepción del mundo físico, que añaden información virtual a nuestra realidad física, pero también ofrecen reconocimiento de voz, wifi y bluetooth, cámara, gps, giróscopo, acelerómetro.

e) Otros grupos (head set, wearables cameras, etc)

Existen una innumerable cantidad de distintos dispositivos wearables, por mencionar algunos, Smart drones, Smartrings, etc. Los que por razones de este estudio no serán mencionada



Figura:1
Fuente: CCSinsight.com

Segmentos del mega mercado de los productos Wearables

Para nuestro análisis determinaremos cuatro tipos de mega mercados, clasificación se basa en las posibilidades que ofrecen los wearables, ellos son; *Entretenimiento, social media y comunicación, Venta al por menor, Industrial, Cuidado de la Salud y el fitness.*

Entretenimiento, social media y comunicación: los consumidores no esperan que los wearables creen nuevos géneros de comunicación y entretenimiento, pero sí que mejoren los ya existentes. El 73% de los encuestados por PwC (2014) espera que estos dispositivos permitan una mayor inmersión en los contenidos y una mayor diversión del usuario.

Venta al por menor: para los consumidores la aplicación de los wearables a la hora de realizar la compra supone una mejor experiencia de la misma, ya que significa ofertas promocionales personalizadas o formas de pago más rápidas.

Industria: otra de las funciones importantes de los wearables es la mejora de la productividad en los puestos de trabajo y de la eficiencia en las organizaciones. El 77% de los encuestados por PwC (2014) respondieron que un beneficio importante es el potencial para hacer más eficiente y productivo el trabajo. En el caso de las tiendas minoristas les permitirá acceder a la información en el momento o saber el stock disponible.

Cuidado de la Salud y el fitness: en el caso de la salud, la aplicación de los wearables puede ser muy diversa. Los usos más habituales son: bandas para monitorizar la actividad física, bandas para monitorizar los patrones de sueño y parches para detectar la temperatura corporal, el ritmo cardiaco o el nivel de hidratación. Los datos generados por los dispositivos podrían ser utilizados por aseguradoras, empleados encargados de cuidar la salud de los pacientes y farmacéuticas.



Figura: 2
Fuente: Elaboración propia

MERCADO OBJETIVO “PULSERAS INTELIGENTES O SMART BAND”

Mercado de las Pulseras Inteligentes, Tipos de industrias presentes Wearables

Estos dispositivos son capaces de medir prácticamente todas las variables biológicas del usuario (ritmo cardiaco, oxígeno en sangre, encefalograma, respiración, temperatura corporal, fases del sueño, etc). Además, proporcionan una serie de informaciones adicionales como pueden ser:

- Localización geográfica del sujeto: esto es importante en el caso de que las personas monitorizadas tengan un cierto riesgo de pérdida (demencias) o pongan su vida en peligro (en deportes extremos).
- Monitorización continuada y transmisión de datos. La aplicación va registrando la variable medida a lo largo del tiempo y casos determinados se puede transmitir utilizando mediante el teléfono en el que se registran los valores.

Principales Usos de los Wearables en deporte y salud

Deporte	Salud
Control y seguimiento de la actividad física	Evitar hábitos de vida poco saludables
Anima y motiva al usuario a hacer deporte	Diagnóstico rápido de la salud
Localización geográfica del sujeto	Recomendaciones adaptadas a su estado físico
Monitorización continuada en el tiempo	Introducción al concepto de e-salud

Figura:3

Fuente: Elaboración propia

Durante 2012, los dispositivos inteligentes que supusieron la mayor fuente de ingresos fueron los dispositivos de muñeca (relojes y pulseras), cuyos ingresos totales superaron los 850 millones de dólares.

En el ámbito de la empresa y la aplicación industrial se esperan crecimientos superiores al 21% entre 2013 y 2018. Norteamérica representa más del 80% de este mercado y se prevé que mantenga su dominio durante este periodo. Más del 80% de las ventas de wearables en el año 2014 se corresponden con dispositivos de muñeca. Entre estos se incluyen los relojes y las pulseras. Concretamente, según datos de GfK (2015), las ventas de pulseras de actividad alcanzaron los 13,5 millones de unidades y los relojes inteligentes 4 millones.

Venta de dispositivos inteligentes en el 2014

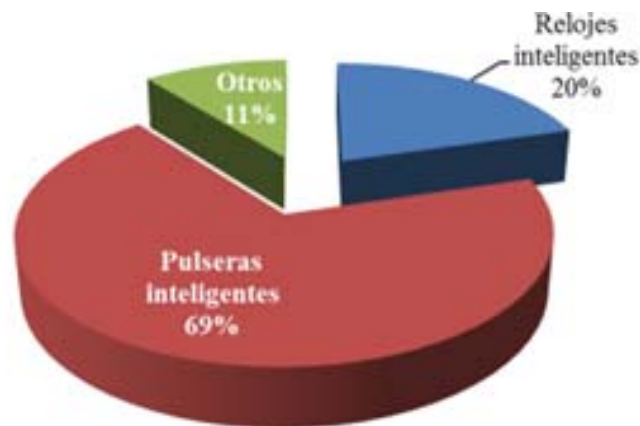


Figura: 4

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de GfK (2015)

Según estimaciones del IDC indica que los wearables del tipo pulseras los que poseen prestaciones para monitorizar la salud como FuelBand, de Nike, o Jawbone UP y otros dispositivos tipo Fitbit liderarán las ventas del sector hasta 2018. Y esto es debido que son simples en su uso y tiene precios bajos. Ambos aspectos, unidos a que las prestaciones son mayores cuando se usan de forma conjunta junto a los smartphones, tablets o PC.

Se calcula que el 2015 el número de wearables de fitness en uso fueron de 19 millones, mientras que dentro de 4 años ascenderá a 70 millones.

Los dispositivos destinados al cuidado de la salud se encargan de la medición de variables biológicas que se transmiten a aplicaciones específicas de dispositivos móviles donde los datos se guardan y se procesan. Actualmente, los fabricantes tratan estos dispositivos como accesorios para el usuario, dentro de la "moda", ya que intentan que estos combinen con la ropa como si se tratase de otro complemento más

3.1.1. Actores Claves De La Industria

Para determinar cuáles son las marcas líderes en el sector de los wearables, nos centraremos en la categoría de dispositivos de muñeca debido a su gran relevancia en este mercado. Cabe recordador, que 17,6 millones de los 19 millones de wearables que se vendieron en 2014 eran dispositivos para el control de la actividad física o relojes inteligentes. En el primer trimestre de 2015, según datos de IDC, Fitbit continuó liderando el mercado de pulseras inteligentes y Xiaomi, como se acaba de mencionar empezó 2015 como acabó 2014, con la segunda mayor cuota de mercado a pesar de disponer tan solo de un dispositivo en el mercado, la Xiaomi Band. Los envíos de dispositivos realizados durante este periodo han sido de 3,9 millones en el caso de Fitbit, de 2,8 en el caso de Xiaomi y de 0,7 en el caso de Garmin (Ubierna, 2015).

Cuota de mercado de las pulseras inteligentes
En el primer trimestre 2015

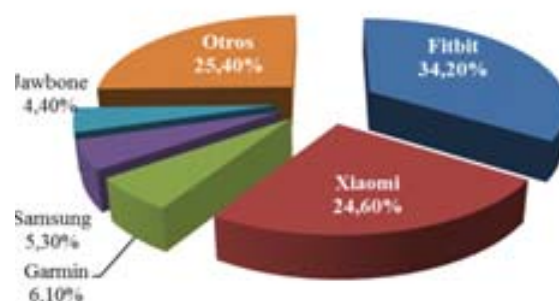


Figura: 5

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de IDC (2014)

Ventas de wearables en 2014 y previsiones para 2015

Unidades de venta (millones)	Reloj Inteligente		Monitorizador de salud y fitness	
	2014	2015	2014	2015
Oeste de Europa	0.8	5.4	4.0	7.1
Países desarrollados de Asia y el Pacífico	0.8	5.3	2.5	4.5
Norteamérica	1.2	7.4	4.8	8.5
Regiones desarrolladas	2.8	18.1	11.3	20.1
Centro y Este de Europa	0.2	1.3	0.6	1.1
China	0.5	3.6	0.9	2.3
Países emergentes de Asia y el Pacífico	0.2	1.4	0.2	0.4
Sudamérica	0.1	0.6	0.2	0.5
Oriente Medio y África	0.2	1.1	0.3	0.6
Regiones emergentes	1.2	8.0	2.2	4.9
Global	4.0	26.1	13.5	25.0

Figura: 6

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de GfK (2015)

Como resumen de la tabla, mencionar que las ventas de estos dispositivos han sido superiores en las regiones desarrolladas. Se prevé un crecimiento en las ventas de relojes inteligentes de un 546% en las regiones desarrolladas y del 566% en las regiones emergentes. En el caso de los dispositivos destinados a la monitorización de la actividad física y la salud, se espera un crecimiento del 78% en las regiones desarrolladas y un 123% en los países en desarrollo. Contrariamente a las previsiones de IDC (2014), GfK (2015) estima que las ventas de relojes inteligentes en este año 2015 van a ser superiores por primera vez a las ventas de dispositivos para la monitorización de la salud y el ejercicio físico.

3.2. ENTORNO DE LA INDUSTRIA

3.2.1. Análisis PESTEL

Entorno Político: El entorno político es muy favorable para nuestro negocio, ya que gobierno ha impulsado por la ley 19.712 del gobierno de Chile donde se destinan recursos para el desarrollo y difusión de tecnologías médicas para deportistas de alto rendimiento. Por otra parte, el estado está incentivando a traer nuevas tecnologías a nuestro país que contribuyan con el bienestar de los ciudadanos. Esto es un impulso adicional a nuestro dispositivo.

Por tanto, creemos que el marco político nos impacta POSITIVAMENTE.

Entorno Económico: La estabilidad y perspectiva económica de Chile, permite un buen entorno de negocios para cualquier empresa. Si bien los últimos dos años han sufrido una desaceleración y el consumo ha bajado, esto hace que las empresas en general deban esforzarse más en retener a sus clientes y buscar formas alternativas de ingreso para superar estos periodos. Lo que para para nuestra empresa podría ser una oportunidad. El marco económico entonces nos impacta POSITIVAMENTE.

Entorno Social: Chile es un país que demográficamente viene creciendo lo que significa que el consumo puede aumentar también, sino que más importante, la cultura y estilo de vida de las personas está cambiando. Los cambios tecnológicos, la globalización y la diversidad están haciendo que las costumbres de los chilenos varíen, variando también sus necesidades y perfil de compra. Para nuestra empresa esto tiene un impacto POSITIVO.

Entorno Tecnológico: Nuestro producto es altamente tecnológico e innovador en nuestro mercado. Es por esta razón que Chile es muy atractivo. Siendo uno de los países de Latinoamérica con mayor crecimiento en conexiones móviles y fijas según la OCDE, también tiene el índice más alto de penetración de internet llegando a niveles de algunos países europeos, creemos que esta variable nos impacta POSITIVAMENTE.

Entorno Ecológico: Al ser nosotros una empresa de productos que fomentan el cuidado personal, no es directa el impacto del marco ecológico, pero tenemos la responsabilidad de cuidar el medio ambiente cumpliendo con la Política Ambiental para el desarrollo sustentable de Chile. El impacto puede ser POSITIVO y una oportunidad para nuestra empresa.

Entorno Legal: En el marco legal tenemos que tener en cuenta no solo la regulación chilena en cuanto al funcionamiento de las empresas sino también en cuanto a las leyes sino también las leyes internacionales, ya que nuestro principal insumo “que es nuestro INBODY Band” proviene de mercado coreanos. El impacto se considera POSITIVO.

3.2.2. Tendencias de la industria

Según PwC Health Research Institute en la publicación en Health Wearables (2014), las tendencias de la industria de los dispositivos Wearables del desarrollo del cuidado de la salud, deben ser:

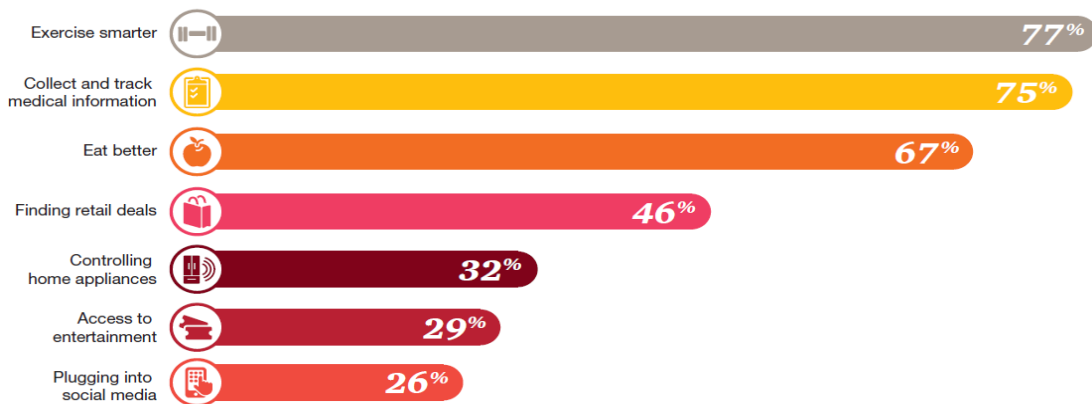
- Inteligente, capaz de proporcionar información y datos útiles
- Interoperable, Debe tener conectividad con otros dispositivos y aplicaciones
- Integrado, Debe estar inserto en la vida del consumidor y en el ciclo de vida del cuidado
- Social, Capaz de compartir ideas según preferencia del usuario
- Participativo, Capaz de inspirar a los consumidores a utilizarlos permanentemente.
- Resultados, Debe contener una utilización con el profesional de la salud (medico, nutricionista, entrenador, etc)

La tendencia de los países desarrollados ha sido incorporar esta tecnología en el desarrollo del cuidado de la salud. Investigaciones realizadas por HRI/CIS Wearables Consumer Survey 2014, en los estados unidos, para los consumidores quienes indicaron la probabilidad de obtener resultados con el uso generalizado de la tecnología wearables.

Ellos indicaron que un 56% de las personas creen que el promedio de esperanza de vida aumentara en 10 años debido al usos de los wearables en el seguimiento de los signos vitales. Un 46% creen que la tecnología wearable disminuirá la obesidad porque permite monitorear la nutrición y el ejercicio. 42% Creen que la capacidad promedio de las personas atléticas mejorará espectacularmente como resultado de utilizar tecnología wearable para supervisar y ajustar sus registros deportivos progreso.

La Salud encabeza lista de información de los consumidores de US.

Principal información aspectos valorada por el consumidor al momento de elegir un wearable



Source: HRI/CIS Wearables consumer survey 2014

Figura 7

Fuente: Source: HRI/CIS Wearables consumer survey 2014

Dentro de los distintos dispositivos Wearables del desarrollo del cuidado de la salud, el dispositivo que presenta una mayor intensidad de consumo en el mercado de US. son las Fitness Band o bandas inteligentes.

En el mercado de la tecnología Wearable la tendencia indica que los potenciales compradores serían hombres jóvenes (18 a 34 años). Los compradores de las pulseras inteligentes con una alta probabilidad son las mujeres mayores (de 35 a 54 años). Según estudios de PWC, indica que las mayores dudas para los compradores son el *precio, la privacidad de la utilización de la información y la preocupación de que no se utilicen los dispositivos.*

Esta última preocupación se basa en la realidad, como estudios de actividad seguidoras de usuarios han encontrado que muchos de los compradores paran de usar los dispositivos en

los meses siguientes a la fecha de compra. Solo uno de cada diez consumidores dijo a utilizar un portátil cada día. Una vez que la novedad desaparece, muchos consumidores abandonan sus dispositivos, muchos de los cuales requieren constantemente sincronizando, encender y otros pasos necesarios para mantenerlo en funcionamiento.

Los principales retos para esta industria es Mantener el consumidor comprometido más allá de las primeras semanas de uso es una parte importante de cualquier portátil de estrategia.

Recomendaciones según las tendencias

- Mantener al consumidor comprometido más allá de las primeras semanas de uso es una parte importante de cualquier estrategia. Las empresas deben considerar novedad, recompensas, incentivos y conocimientos verdaderamente útiles como parte de la experiencia del usuario.
- Las empresas deben desarrollar sofisticados algoritmos que pueden convertir datos en información para los consumidores o las organizaciones de salud. Estas ideas tendrán que ser perfectamente enlazadas en las vidas, flujos de trabajo clínico y las operaciones diarias de empresas de salud de los consumidores.
- Alianzas entre organizaciones de salud y empresas usables desde el principio pueden ayudar a perfilar modelos de negocio, construir credibilidad y asegurar datos coinciden con las necesidades del sistema.

La tendencia general de los consumidores es no pagar mucho por sus dispositivos.

3.3. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, FUERZAS COMPETITIVAS DEL SECTOR

3.1 ANÁLISIS DE PORTER

Se confeccionó el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter para T&M Sales. Esta información fue obtenida de las entrevistas con participantes del mercado y de investigaciones disponibles en fuentes secundarias. A continuación, se muestra el detalle del modelo:

3.1.1 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Poder De Negociación De Los Proveedores: Baja

El mercado de los wearables en Chile, es un mercado con productos que son completamente estándar en todo el mundo, es decir, son exactamente los mismos equipos los que se venden en Chile, US. Canadá, China, Corea, etc. Las principales marcas de estos productos son empresas multinacionales que están presentes en los mercados a través del mundo. Los wearables son productos que se comercializan a nivel mundial, en sus distintas marcas y modelos. Nuestro producto INBODY BAND, la marca y el producto que representaremos, es un proveedor el cual nos entregara la representación exclusiva de este producto para el mercado de Chile.

Independiente de nuestra representación, y al tratarse de importaciones de productos relativamente estándar, lo cual no requiere un mayor grado de integración con el proveedor, los costos de cambiarse de un proveedor a otro nos son bajos.

Por lo anterior estimamos que el poder de negociación de los proveedores es calificado como Bajo.

3.1.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

Poder De Negociación De Los Clientes: Media - Alta

Esta industria de la tecnología de los wearables en Chile, es relativamente nueva. Si bien en los países desarrollados es mucho más intensiva, en Chile no lo es.

Los clientes son el segmento de mercado que está compuesto por los consumidores del mercado de las Smart Band o bandas inteligentes, y corresponden a clientes Fitness o deportivo, a los clientes de cuidado de la salud y el segmento fashion.

Son productos específicos con alta tecnología y percibidos por el cliente de alto valor para el desarrollo de su utilización, pero la oferta es alta y variada, por lo que los clientes pueden escoger sus productos entre varias alternativas disponibles en el mercado, las cuales varían en precio, integración con otros dispositivos, capacidad de monitorear la información personal, capacidad de mejorar la calidad de los entrenamientos.

De todas formas, por las razones anteriores el poder de negociación de los clientes en la industria es considerado medio - alto.

3.1.3 AMENAZA DE SUSTITUTOS

Amenazas de sustitutos:

La tecnología de los Wearables está entrando fuertemente en el segmento del consumidor tecnológico. Nuestro mercado objetivo, el de las pulseras inteligentes. Actualmente en el mercado hay una gama muy importante de dispositivos que son capaces de controlar y monitorean la actividad física. Uno de los principales sustitutos son los relojes inteligentes, ya que, también son capaces de controlar la actividad física, no de una manera tan exacta como lo hace una pulsera inteligente, pero es un sustituto a nuestro producto. La diferencia es que el reloj inteligente tiene un precio más alto que las pulseras inteligentes. También existen los pulsómetros tradicionales y las bandas cardíacas. Este tipo de productos es más básico que una banda inteligente y además se utiliza solo al momento de entrenamiento de las personas por las características de diseño. Otro sustituto podría ser la ropa inteligente o Smartclothing, ya que estas también miden la actividad física en el entrenamiento, pero la diferencia al igual que las anteriores que se utilizan principalmente al momento del entrenamiento.

Por lo anterior creemos que existe una intensidad media alta en este segmento.

3.1.4 AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES

Amenazas Nuevos Entrantes: ALTA

Éste es un negocio que no requiere de una gran inversión inicial más que lo que significa abrir un local para comercializar productos o la comercialización a través de páginas de venta de productos por internet. Por otra parte, el acceso a productos comercializados, que para nuestro caso son las bandas inteligentes, es fácil debido a la gran cantidad de proveedores y medios de comercialización existentes.

El acceso a los clientes no es más complicado que en cualquier industria tradicional, e incluso se facilita debido al alto crecimiento presente en el mercado en Chile.

La única dificultad previsible que limita en cierto modo la amenaza de nuevos entrantes es el acceso a las licencias exclusivas de los fabricantes, es decir el valor de la marca comercializada. La principal forma de comercializar en nuestro país es a través de cadenas de retail o de grandes distribuidores. Lo cual podría dificultar el acceso de nuevos participantes.

De todas formas, la amenaza de nuevos entrantes es sin dudas alta.

3.1.5 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

Rivalidad entre los competidores: ALTA

Para nuestra marca INBODY Band no tendremos competidores que comercialicen la misma marca en Chile, salvo las compras que puedan realizar en portales de venta internacionales como Amazon, EBay o Mercado libre, no existe competencia de la misma marca en Chile. Para el caso del segmento de las pulseras inteligentes, la competencia está dada principalmente por tiendas de tecnología, tiendas especializadas en fitness y cuidado de la salud, y por portales de ventas online a nivel nacional que comercializan este tipo de producto. Además, es importante mencionar que estos competidores podrían ser también posibles distribuidores de las pulseras INBODY.

La intensidad de rivalidad entre competidores es Alta.

Tabla del análisis de Porter

Fuerza Competitiva	Intensidad	Descripción
Amenaza de Nuevos Participantes	Alta	Éste es un negocio que no requiere de una gran inversión inicial más que lo que significa abrir un local para comercializar productos o la comercialización a través de páginas de venta de productos por internet.
Intensidad de Rivalidad entre Competidores	Alta	la competencia está dada principalmente por tiendas de tecnología, tiendas especializadas en fitness y cuidado de la salud, y por portales de ventas online a nivel nacional que comercializan este tipo de producto.
Poder de Negociación de los Proveedores	Baja	El crecimiento del mercado chileno y el gran número de marcas disponibles en todo tipo de vehículos automotores, hacen que el mercado de autopartes sea atractivo. TLC con importantes países fabricantes favorecen la importación de productos.
Poder de Negociación de los Clientes	Alta	Son productos específicos con alta tecnología y percibidos por el cliente de alto valor para el desarrollo de su utilización, pero la oferta es alta y variada, por lo que los clientes pueden escoger sus productos entre varias alternativas disponibles en el mercado, las cuales varían en precio, integración con otros dispositivos, capacidad de monitorear la información personal, capacidad de mejorar la calidad de los entrenamientos.
Amenaza de Sustitución	Media - Alta	Existen varios sustitutos, en los cuales se encuentran; SmartWatch, Smartclothing, CardioControladores tradicionales y bandas deportivas. El principal es el reloj inteligente, es capaz de controlar la actividad física, no de una manera tan exacta como lo hace una pulsera inteligente, pero es un sustituto a nuestro producto. La diferencia es que el reloj inteligente tiene un precio más alto que las pulseras inteligente

Figura 8

Fuente: Elaboración Propia

3.1.6 CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE PORTER

Para cualquier empresa, el funcionamiento está en cierto modo determinado por su entorno, el cual incide directamente en las estrategias a utilizar y por tanto en el resultado. Estamos en un mercado de competitividad relativamente alta, pero con ciertas modificaciones en las características del producto y la política comercial de la empresa podríamos encontrar nuestro nicho de mercado. A pesar del gran tamaño del mercado, no es una industria con la que será fácil ganarse una participación de éste y mantenerlo captivo, ya que además de la variedad de competidores que actualmente existen, el hecho de que haya bajísimas barreras de entrada genera una amenaza constante de nuevos competidores que puedan entrar a aprovecharse en la medida que el negocio vaya generando atractivo. Finalmente, el bajo poder de negociación de los proveedores permite ir desarrollando estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos. En la siguiente sección

de investigación de mercado se complementa el análisis de la industria con un FODA interno y un FODA para el líder actual del mercado.

4.3. CADENA DE VALOR

Aquí indicamos las principales actividades estratégicas y de mayor relevancia para el desarrollo del negocio y que contribuyen a la creación de valor, de esta forma el usuario disponer de dispositivos centrado en el conocimiento de la composición corporal

Cadena de Valor

Actividades de apoyo	Infraestructura Tm Sales			
	Recursos Humanos, centrada en la gestión de personas			
	Desarrollo Tecnológico, tecnología Bioimpedancia			
	Distribución y Logística de los Dispositivos Bioimpedancia			
Actividades Primarias	Logística Interna	Operaciones	Ventas y Mkt	Servicios
	Manejo y distribución de los stock, para la venta a canales y usuarios finales	Nuestras acciones están enfocadas en reducir costos y optimizar el margen de venta	Centrada en las necesidades de los usuarios con respecto al posicionamiento de la marca y desarrollo de la tecnología de bioimpedancia	Orientado a los distribuidores y usuario final mediante las prestaciones del dispositivo con apoyo en capacitaciones y estrategias de difusión de la tecnología de bioimpedancia

Figura 9

Fuente: Elaboración Propia

3.4. TAMAÑO DE MERCADO

Mercado Total

El mercado total posibles clientes, abarca al total de clientes del mercado chileno, que está dentro del rango de edad entre dos grandes rangos etarios como lo son; desde 20 a 44 años denominado GenderX, y el rango de 55 a 69 años denominados Baby Boomer.

Contempla a 8.290.203 personas de los distintos estratos sociales.

Tabla de Población en Chile

Censo 2012			
Grupo de Edad	Total	Hombres	Mujeres
20 a 24 años	1.454.305	734.202	720.103
25 a 29 años	1.224.217	606.731	617.486
30 a 34 años	1.172.444	574.743	597.701
35 a 39 años	1.167.657	566.145	601.512
40 a 44 años	1.164.657	560.543	604.114
55 a 59 años	847.711	403.768	443.943
60 a 64 años	689.551	321.739	367.812
65 a 69 años	570.161	263.055	307.106
Total	8.290.703	4.030.926	4.259.777

Figura 10

Fuente: Confección propia según, Censo 2012

Mercado Potencial

El mercado potencial queda limitado por los segmentos de personas de los rangos de edades anteriormente indicado, y además asociados al poder adquisitivo. Corresponden a 2.777.386 personas potenciales.

Tabla de Población en Chile
Separados por Grupo de Edad y Sexo

Segmento	Pais (2012)	Segmento GenX	Segmento Baby Boomer	Total
A	0,3%	18.550	6.322	24.872
B1	0,6%	37.100	12.645	49.744
B2	2,0%	123.666	42.148	165.814
C1a	4,2%	259.698	88.512	348.210
C1b	8,9%	550.312	187.561	737.873
C2	17,5%	1.082.074	368.799	1.450.873
C3	29,1%	1.799.334	613.260	2.412.595
D	24,1%	1.490.170	507.889	1.998.059
E1	8,9%	550.312	187.561	737.873
E2	4,0%	247.331	84.297	331.628

Figura 11

Fuente: Confección propia según, AIM definición de grupos 2015

Mercado Meta

De acuerdo a nuestra estimación referente al mercado objetivo, nuestro mercado total será de 1,5 millones de personas. Son aquellos que practican algún tipo de actividad física y tienen mucho interés en el cuidado de la salud a lo largo de Chile. Este número es difícil de determinar, pero realizamos algunas estimaciones. Con información de la "Encuesta nacional de hábitos de actividad física y deportes en la población chilena de 18 años y más de la universidad de concepción año 2012", obtenemos que el 82,7% realizan ejercicio físico y/o deporte con una frecuencia menor a tres sesiones de 30 minutos a la semana, y corresponden a 2.296.898 personas.

Total del Mercado en Chile
Separados por Grupo Socio Económico y Rango de Edad

Segmento	Pais (2012)	Segmento GenX	Segmento Baby Boomer	Total
A	0,3%	18.550	6.322	24.872
B1	0,6%	37.100	12.645	49.744
B2	2,0%	123.666	42.148	165.814
C1a	4,2%	259.698	88.512	348.210
C1b	8,9%	550.312	187.561	737.873
C2	17,5%	1.082.074	368.799	1.450.873
MERCADO POTENCIAL				2.777.386
Personas que realizan ejercicio con una frecuencia menor a 30 min a la semana				82,7%
MERCADO META				2.296.898

Figura 12

Fuente: Confección propia según, AIM definición de grupos 2015

3.5. PARTICIPACIONES DE MERCADO

Los principales participantes de en este mercado son los fabricantes mundiales. En el mercado nacional no encontramos fabricantes.

Entre los cuales encontramos:

- MISFIT FLASH
- JAWBONE
- GARMIN
- SONY
- HUAWEI
- SAMSUNG
- XIAOMI

3.5.1. Determinación de nuestra Participación de mercado

Mediante conocimiento del mercado a través de distribuidores actuales, estimamos un 5% de Market Share en los dos primeros años y luego una participación constante de 10%, de una manera conservadora.

3.6. COMPETIDORES

3.6.1. Identificación de los competidores

Nuestra competencia directa serán las distintas marcas de Pulseras inteligentes que se encuentran en nuestro país. Hacemos este alcance ya que no existen fabricantes nacionales todas son compañías transnacionales que fabrican este tipo de dispositivos y que serán nuestros competidores.

Nuestra propuesta de valor busca diferenciarnos de los otros dispositivos, por la tecnología y las prestaciones que entrega INBODY, que hoy en día lo hace ser el único en el mercado con estas características.

3.7. PERFIL DE LOS COMPETIDORES

Nuestros potenciales competidores están determinados por las prestaciones que pueden entregar y el segmento al cual apunta

Serán analizados a continuación:



Fitbit es una empresa que concentra el 29.4% del Market share mundial.

Terminó el año de la misma manera comenzó el año: como el indiscutible líder mundial de dispositivos portátiles.

Los mismos controladores que estaban en juego: una cartera de dispositivos bien segmentado, un creciente bienestar corporativo programa y extensión de mercado llegar a todo el mundo. 2016 muestra desarrollo nuevo hardware con un reloj (Fitbit Blaze) y una pulsera de orientada a la moda (Alta aptitud), mientras que la empresa sigue siendo fiel a su aptitud seguimiento de ADN.

Tabla de Homologación de Competidores

FUNCIONES	CUMPLE	FUNCIONES	CUMPLE
Actividad diaria	✓	Reloj	✓
Avisos para Moverte	✓	Pantalla táctil	✓
SmartTrack	✓	Pulseras	✓
Alertas de llamadas, mensajes de texto y calendario	✓	Mide % de grasa, masa muscular, basa grasa corporal.	✗
Monitorización automática del sueño	✓	Mide tasa metabólica basal e IMC	✗
PRECIO PROMEDIO	Desde \$109.000 a \$119.000		
MODELOS DISTINTOS	5		
DONDE LO VENDEN			

Fuente: Confección propia

XIAOMI

Es una empresa China que cuenta con el 15, 4% del Market Share a nivel mundial.

El enfoque de Xiaomi para su dispositivo pulsera inteligente, esta basado en una estrategia de costo, principalmente basado en la venta en público que asiste al gimnasio Con precios muy por debajo de la competencia



Esto ha permitido que Xiaomi tenga año tras año más grande participación de mercado que cualquier proveedor en este tipo de dispositivo. El último aparato de Xiaomi, continúa esa tradición (\$13 USD) mientras añade control de ritmo cardíaco constante. Esto coloca a la empresa en un lugar destacado aún más con otros proveedores, pero no lo suficiente para destacarse contra el mercado lleno de gente.

Tabla de Homologación de Competidores

FUNCIONES	CUMPLE	FUNCIONES	CUMPLE
Actividad diaria	✓	Reloj	✓
Avisos para Moverte	✗	Pantalla táctil	✗
SmartTrack	✗	Pulseras	✗
Alertas de llamadas, mensajes de texto y calendario	✗	Mide % de grasa, masa muscular, basa grasa corporal.	✗
Monitorización automática del sueño	✓	Mide tasa metabólica basal e IMC	✗
PRECIO PROMEDIO	Desde \$29.000 a \$49.000		
MODELOS DISTINTOS	3		
DONDE LO VENDEN	http://xiaomi-chile.com/		

Fuente: Confección propia



Una compañía con una larga historia en el mercado, principalmente en el desarrollo de tecnología. Su Market share es de 4,2% a nivel mundial. Es unos del top cinco en todo el mundo. Garmin cuenta con una cartera de dispositivos bien segmentado, con dispositivos que tratan específicamente los corredores, los golfistas, nadadores, atletas ciudadanos y seguidores de otras actividades.



Recientemente la compañía anunció visión Varia, una pantalla de realidad aumentada que se monta en un par de gafas de sol para ciclistas.

Su cadena de distribución en Chile, la ha desarrollado con tiendas en las grandes malls, distribuidores asociados y venta en las grandes cadenas de retail de Chile.

Tabla de Homologación de Competidores

FUNCIONES	CUMPLE	FUNCIONES	CUMPLE
Actividad diaria	✓	Reloj	✓
Avisos para Moverte	✓	Pantalla táctil	✓
SmartTrack	✓	Pulseras y GPS	✓
Alertas de llamadas, mensajes de texto y calendario	✓	Mide % de grasa, masa muscular, basa grasa corporal.	✗
Monitorización automática del sueño	✓	Mide tasa metabólica basal e IMC	✗
PRECIO PROMEDIO	Desde \$59.000 a \$134.000		
MODELOS DISTINTOS	6		
DONDE LO VENDEN			

Fuente: Confección propia

SAMSUNG

Una prestigiosa marca compañía coriana, es líder mundial en diversas ramas de la industria electrónica. En su división de consumer electronics, en el área de aparatos digitales han logrado un desarrollo importante en la industria a nivel mundial. Donde se encuentran pantallas, aparatos digitales, impresoras, equipos médicos y de salud.



En la venta de wearables, toma el quinto lugar de ventas del año 2015. Con una Marketshare de 4,0% a nivel mundial. El dispositivo estrella ha sido el gear fit2 que manejo volúmenes importantes en su marcha. Además, esto llamó la atención por su interfaz de usuario basada en bisel y su opcional conectividad celular. La compañía recientemente comenzada a experimentar con otros formatos, incluyendo un elegante cinturón y calzado. 1%.

Tabla de Homologación de Competidores

FUNCIONES	CUMPLE	FUNCIONES	CUMPLE
Actividad diaria	✓	Reloj	✓
Avisos para Moverte	✓	Pantalla táctil	✓
SmartTrack	✓	Pulseras y GPS	✓
Alertas de llamadas, mensajes de texto y calendario	✓	Mide % de grasa, masa muscular, basa grasa corporal.	✗
Monitorización automática del sueño	✓	Mide tasa metabólica basal e IMC	✗
PRECIO PROMEDIO	Desde \$100.000 a \$180.000		
MODELOS DISTINTOS	6		
DONDE LO VENDEN			

Fuente: Confección propia

3.8. MATRIZ DE PERFILES COMPETITIVOS

Según nuestro análisis de los competidores, y las posibles fortalezas que nuestro producto tiene, entregamos esta información en la matriz adjunta.

Matriz de Perfil de Competidores

Factores	Fitbit	Xiaomi	Garmin	Samsung	Apple	T&M Sales
Prestigio de Marca	↑	↓	↑	↑	↑	↑
Conexión a plataformas móviles	↑	↓	↑	↑	↑	↑
Dispositivos seguros	↑	↓	↑	↑	↑	↑
Desarrollo software & Tecnología	↓	↓	↓	↑	↑	↑
Servicios Pos Venta y garantías	↓	↓	↑	↑	↑	↑
Precio	↑	↑	↓	↓	↓	↓
Exactitud y fiabilidad de las mediciones	↑	↓	↑	↑	↑	↑

Figura 13

Fuente: Confección propia

Por el resultado obtenido, vemos la ventaja competitiva que radica principalmente en la característica que nuestro dispositivo y que no se encuentran hoy en día en el mercado chileno. Además, nuestro compromiso potente de realizar servicio de posventa con nuestros clientes.

Que actualmente tampoco esta presente en este mercado.

3.9. CLIENTES

3.9.1. Caracterizar a los clientes

Para identificar al público objetivo de estos dispositivos, se analizará el país con mayores ventas de wearables, Estados Unidos, teniendo en cuenta el tipo de dispositivo.

Inicialmente, podría pensarse que el mercado de los wearables está orientado a un público muy concreto. Cabe decir que no es así, recientemente se ha demostrado que existe un público objetivo más amplio, dependiendo del dispositivo utilizado (Hughes, 2015). Si se aíslan las dos principales categorías de wearables, dispositivos cuantificadores y relojes inteligentes, se puede apreciar que el tipo de público que se decanta por uno u otro dispositivo es muy diferente entre sí. Según la encuesta realizada por NPD (2014), los usuarios que utilizan bandas cuantificadoras, como la de Fitbit o Jawbone, tienden a ser personas de mayor edad y mayor poder adquisitivo (NPD Group, 2014).

El 36% de los usuarios que poseen un dispositivo cuantificador se encuentran comprendidos en una franja de edad de entre los 35 y los 54 años. Además, en esta categoría tiene más peso el público femenino, que representa el 54% de los usuarios que fueron encuestados. Por el contrario, el 69% de los usuarios de relojes inteligentes tienen edades comprendidas entre los 18 y los 34 años, en el que el mercado masculino representa el 71% de los usuarios. Centrándonos en los dispositivos monitorizadores de la actividad física y continuando con datos de Estados Unidos, comentar que uno de cada diez adultos mayor de 18 años poseía uno de estos dispositivos en 2013. Siendo más concretos, se pueden distinguir dos segmentos claramente diferenciados.

Por un lado, están;

- A. Los jóvenes de entre 25 y 34 años (que podríamos ampliar su rango de edad hasta 45 años) centrados en la utilización de estos dispositivos para optimizar su actividad física y,
- B. Las personas entre 45 y 54 años (incluso se podría ampliar el rango hasta personas de 64 años), que buscan la mejora de la salud y con ello alargar su esperanza de vida. En este caso, los usuarios buscan dispositivos diseñados para tener vidas más saludables mediante la alteración de sus hábitos, haciéndolos más saludables.

Analizáramos cuál es la actitud del usuario frente a esta nueva tecnología y en particular a estos nuevos dispositivos. Para ello, se determinarán cuáles son los dispositivos que los usuarios son más propensos a llevar. También revisamos la intención de compra de posibles clientes y por último de las funciones que los usuarios demandan a este tipo de dispositivos. Los tipos de dispositivos preferidos: A partir de los datos de una encuesta elaborada por Forrester (2014) en las poblaciones europea y estadounidense, se observa que los consumidores son más proclives a portar un dispositivo wearable en sus *muñecas* que en cualquier otra parte del cuerpo.

Grafico
Preferencia de los usuarios al llevar dispositivos wearables

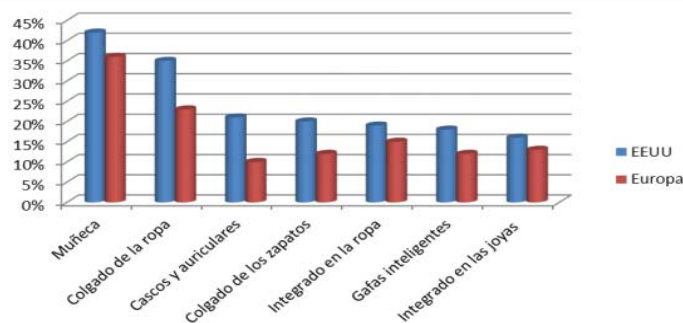


Figura 14

Fuente: elaboración propia a partir de datos de Forrester(2014)

Según una encuesta elaborada por HRI (Health Research Institute) existen algunos aspectos claves que estos dispositivos deberán superar para ser aceptados (PwC, 2014):

- Los consumidores están preocupados por el *cuidado de la salud*, pero todavía no se han decantado hacia la utilización de wearables. Las empresas deberán tratar de crear dispositivos que generen mayor valor para los usuarios ya que tan sólo uno de cada cinco adultos norteamericanos tiene su propio dispositivo. Según encuesta se puede observar que tan solo un 10% de los adultos norteamericanos utiliza estos dispositivos a diario, que el 7% lo alguna vez a la semana y que el 2% lo utiliza unas pocas veces al mes.
- El valor. Existe otro tipo de consumidores que deben considerar el precio como un factor relevante.
- Información de los dispositivos. La estrategia social deberá ser diferente ya que la mayoría de los usuarios no estarán interesados en compartir información personal relacionada con la salud.
- Privacidad. Deberán garantizar la privacidad de la información. Además, la información proporcionada por las clínicas les resulta a los usuarios más creíble que cualquier dato de otra entidad.

Para nuestro mercado, es necesario hacer la distinción entre dos grupos de clientes, por un lado, los clientes directos a los cuales llegaremos a través de locales de venta, website y vendedores en terreno. Por otra parte, estarán los indirectos, que serán los clientes de los gimnasios, tiendas especializadas, clínicas del cuidado de la salud y centros de adultos mayores.

Clientes Directos

El mercado total de posibles clientes, abarca a todo el segmento de clientes que podrían adquirir nuestro dispositivo para monitorear su cuerpo, con el fin de eficientar su entrenamiento ó para llevar el cuidado de su salud de manera constante.

Cliente que practica algún tipo de actividad física.

Este cliente es el que busca monitorear su entrenamiento para lograr sus máximos rendimientos. Es el que tiene una vida relativamente saludable y practica deporte a lo menos dos veces por semanas.

El dispositivo INBODY, está pensado para este tipo de clientes, los cuales valoran tener un seguimiento a la actividad física constante en su entrenamiento.

Cliente que se preocupa del cuidado de su salud y bienestar

Este tipo de cliente es el que necesita llevar una vida saludable y monitorear permanentemente su cuerpo. Este segmento de cliente está orientado principalmente al adulto mayor que requiere un cuidado especial para poder extender sus expectativas de vida y además para poder tener de manera preventiva información del funcionamiento de tu cuerpo para los controles médicos.

Cliente Indirectos

Este es el mercado de clientes que no constituyen al cliente final de nuestro producto, sino son clientes mutuos.

Cadenas de gimnasios y tiendas de fitness.

Estas compañías también serán nuestros clientes, ya que venderemos el dispositivo INBODY a este segmento, para ganar volumen de ventas e imagen de marca.

A través de acuerdos comerciales estableceremos la comercialización a estos establecimientos.

Tiendas especializadas en deportes y actividad física

Las tiendas especializadas también serán nuestros clientes, y funcionarán como cadena de distribución para nuestro cliente final. En este tipo de tiendas convergen personas con hábitos y preferencias similares, Y se ajuntan perfectamente a los clientes de Inbody Band.

Centros del cuidado de la salud y centros de adultos mayores.

Al igual que el segmento anterior, realizaremos la comercialización a estos establecimientos para aumentar nuestro volumen de venta y establecer nuestra marca en el mercado.

4. MODELO DE NEGOCIO, FODA Y ESTRATEGIA

4.1. DESCRIPCIÓN COMPLETA DEL MODELO CANVAS

4.1.1. Propuesta de valor

Es el primer y único monitor que calcula porcentaje de grasa, masa muscular, masa 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.

4.1.2. Canales de distribución

Principalmente serán canales de venta directos y enfocado en el desarrollo de ventas on-line.

4.1.3. Relaciones con los clientes

Será una relación 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.

4.1.4. Modelo de flujo de ingresos

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.

4.1.5. Recursos claves

Para nuestro negocio, 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

4.1.6. Actividades claves

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.

4.1.7. Asociaciones claves

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

4.1.8. Estructura de costos.

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

4.4. RECURSOS, CAPACIDADES Y COMPETENCIAS

4.4.1. Recursos

Principalmente nuestros recursos claves son la fuerza de venta. Que debe ser personal calificado en esta área que sea capaz de transmitir los beneficios del uso de la pulsera, pero además debe ser capaz de capacitar de manera intensiva a cada uno de los clientes que compren uno de estos dispositivos. Este recurso es fundamental para el desarrollo del negocio. Como en el mundo real, los recursos financieros son limitados y están asociados a la inversión inicial y al flujo de ingreso que generen nuestros clientes. Adicionalmente nuestro trabajo esta soportado por una plataforma tecnológica robusta. La que será parte importante de nuestra venta.

4.4.2. Capacidades

Nuestro factor diferenciador en este mercado, es por una parte nuestro producto en sí por su tecnología. Pero por otra parte está el servicio postventa de nuestros ejecutivos. Quienes realizan un seguimiento a los clientes para monitorear el correcto uso del dispositivo. Además de realizar la capacitación posterior a la compra.

Buscamos generar un Word Of Mouth que funciones como parte de las capacidades diferenciadoras en la industria

4.4.3. Competencias

Nuestra competencia está relacionadas con la alta tecnología de nuestro dispositivo, y el factor diferenciador de las mediciones y el tiempo de respuesta de ellas. Condiciones que no se encuentran masivamente en el mercado nacional.

4.5. VENTAJA COMPETITIVA

Sin duda, nuestra ventaja competitiva radica principalmente en la tecnología de nuestra pulsera inteligente, ya que no existen dispositivos disponibles en el mercado nacional. Además, nuestro servicio personalizado al momento de la utilización del dispositivo para el cliente. Y nuestro modelo de negocio que habla de la cercanía con el cliente como base la relación.

4.6. ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA

Como estrategia competitiva se optará por una estrategia de diferenciación y enfoque, dada la alta complejidad de las industrias en las que nos queremos enfocar. Se requiere de amplia experiencia para poder entender fácilmente el mercado e industria en estos negocios por lo que sabemos que tenemos un gran activo en este sentido.

Por otra parte, la diferenciación se verá a través del foco en nuestra tecnología y el desarrollo de ella para el bienestar del ser humano.

4.6.1. Estrategia de Entrada

Nuestra estrategia de entrada será la especialización y diferenciación, pues se trata de un sub segmento de mercado que está aún muy incipiente en Chile.

En ese sentido nuestros competidores serán las grandes marcas, las cuales tienen un posicionamiento del mercado muy importante.

4.6.2. Estrategia de Crecimiento

Nuestra estrategia de crecimiento será el desarrollo de forma masiva, en tiendas especializadas, retails, centros del cuidado de la salud y por último, la gran industria que es intensiva en mano de obra no calificada, donde el recurso humano juega un papel fundamental y la salud del el mismo también. En este último caso, nuestro dispositivo se utilizaría para el monitoreo permanente del personal en obras. Este desarrollo será una vez consolidado el crecimiento en el mercado primario.

4.6.3. Estrategia de Salida

Primero evaluaremos nuestra estrategia de salida bajo el criterio de cuál es el producto menos rentable para nosotros y del qué menos valor se perciba desde el punto de vista del cliente. Pero creemos que de poder lograr nuestro objetivo de diferenciarnos y cumplir con nuestras proyecciones de Market share, podríamos vender la compañía con buenos márgenes de rentabilidad al cabo de 5 años.

5. PLAN DE MARKETING

5.1. OBJETIVOS DE MARKETING

El principal objetivo nuestra estrategia de marketing es posicionar nuestro producto INBODY BAND en el mercado chileno. Estimamos tener un Market Share de 5% inicialmente y dar nuestro crecimiento sostenido en el largo plazo ganando no solo en ventas sino también en participación.

5.2. ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN

Como este es un mercado que no tiene mucha historia en nuestro país, utilizaremos estudios de países referentes como Estados Unidos y algunos de Europa. Por lo anterior, según los resultados de una encuesta elaborada por Ipsos (2014), el 18% de la población estadounidense mayor de 18 años tiene intención de comprar algún tipo de wearable durante los próximos 12 meses. La intención de compra varía según el tipo de dispositivo;

- El 45% de los consumidores estadounidenses estarían interesados en comprar un dispositivo que monitorice su actividad física en el próximo año 2016.
- Le siguen otros dispositivos como; Los relojes inteligentes (35%), ropa inteligente (20%) y las gafas inteligentes y dispositivos de rastreo (19%) (Ledger & McCaffrey, 2014).

En el rango de edad de 18 a 34 años el porcentaje asciende al 31%.

Según estudios del HRI/CIS (2014), se ha elaborado una lista de la información que los usuarios demandan a estos dispositivos, los tres primeros ámbitos que están ligadas al ejercicio físico, el bienestar y la salud y hacen referencia a la práctica de ejercicio de manera más inteligente, a la recopilación y seguimiento de información médica y al comer mejor.

En base a esta información podemos inferir nuestro esquema de segmentación se basa en tres grandes grupos: Cuidado de la Salud, Fitness y deporte y la industria.

Por lo anterior nuestra estrategia de segmentación, es realizar un marketing diferenciado que nos permitirá llegar a cada segmento de nuestros clientes.

Segmentaremos a nuestros clientes de la siguiente manera:

- A. *Cuidado de La Salud:*** Nuestro principal segmento de clientes, son aquellos adultos jóvenes (25 a 45 años) del segmento ABC1 y C2 quienes están preocupados del cuidado de la salud. También están los adultos mayores que por una intencionalidad de longevizar sus vidas, tienen el cuidado de la salud muy intrínseco en su comportamiento como consumidor. También en el segmento ABC1 y C2.

- B. *Fitness y Deportes*: Este segmento es principalmente a todos los consumidores del fitness y el deporte en Chile.
- C. *Industria*: Este será un mercado que explotaremos en una segunda etapa, ya que es posible utilizar esta tecnología para el bienestar de los trabajadores de una obra, lo que podría disminuir la utilización de licencias médicas.

5.3. ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

Para la estimación de la demanda nos basamos en el 18% indicado anteriormente de la población de estados unidos tiene una intensidad de compra (proyección mas cercana).

Según censo 2012 la población mayor de 20 años asciende a 11.675.566, y la demanda estimada es 2.101.601.

5.4. ESTIMACIÓN DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO

De acuerdo la información de SII de ventas anuales promedio, esperamos estar dentro de la Categoría entre "Pequeñas 1", con unas ventas brutas de \$356MM en el Año 1 con una participación de mercado del 5%.

Con incremento de un 10% en los siguientes años.

Como esta es una industria tecnológica y de poca penetración en el mercado, creemos que nuestra participación no podría ser menor de lo indicado.

La participación se usa para determinar nuestras ventas como se muestra en el cuadro proveniente del modelo de proyección de estados financieros.

5.6. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Nuestra estrategia de posicionamiento esta dada hacían el nicho de mercado de los segmentos GenderX y BabyBoomer, según nivel socio económico ABC1 y C2. Correspondientes a sus hábitos y preferencias de practicar actividad física y cuidado de la salud en Chile. Para ello desarrollaremos dos fuertes estrategias, venta on-line y distribuidores.

6.1. Marca

La Marca INBODY, es una marca de reconocimiento mundial. Lo que realizaremos en Chile es potenciar el AWARENESS, para poder difundir el prestigio de esta prestigiosa marca en nuestro país.

5.7. ESTRATEGIA DE PRECIO

La estrategia de precio va dirigida a ofrecer la mejor calidad y el mejor valor percibido de nuestro dispositivo.

Ya que actualmente no hay en el mercado otra tecnología de este tipo, es posible partir con un precio como el que hemos establecido. El cual nos permite hacer rentable nuestro negocio dado la estructura de costos que tendremos.

Estructura de Costos

Estructura de Costos Negocios B2C (e-commerce)		Estructura de Costos Negocios B2B (Distribuidores)	
Costo por Producto	\$89.519	Costo por Producto	\$89.519
Costo neto	\$89.990	Costo neto	\$89.990
Precio Venta Neto B2C	\$193.277	Precio Venta Neto B2B	\$145.000
Margen Unitario B2C	\$103.287	Margen Unitario B2B	\$55.010
Margen Porcentual en Venta B2C	114,78%	Margen Porcentual en Venta B2B	61,13%

Figura 15
Fuente: elaboración

5.8. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

5.8.1. Principales canales

Nuestro modelo está basado principalmente en dos canales; Venta Online (B2C) y Distribuidores (B2B).

Nuestros Canales:

- **Venta Online o página Web (B2C):** Bajo el modelo de E-commerce, realizaremos las ventas directas a los clientes finales. Por ello el sitio web es clave para el negocio, el número de visitas es el fundamental para el modelo de negocios. Por un lado, el número de visitas mejora nuestro awareness y los banners adquieren mayor valor al estar expuestos a un mayor número de visitas. La estrategia de publicidad planteada es a través de publicidad en motores de búsqueda, más específicamente Google Adwords. Ella permite publicitarse tanto en el buscador de Google, como en una red publicitaria de sitios. Los primeros 6 meses son de promoción más intensa, para luego pasar a una más relajada bajando el precio por click. Esperamos después de ese plazo el sitio sea más conocido. Desarrollaremos también las redes sociales de manera expansiva.
- **Venta a través de Distribuidores (b2B):** Esta será nuestro segundo y potente canal. Basado en el desarrollo potente de una red robusta y solida de distribuidores de nuestro producto. En este canal incluimos tiendas especializadas y retail.

5.8.2. Desarrollo Canales

La estrategia de canales para cubrir distintos puntos de venta con cobertura nacional, en este contexto es que la estrategia de TM SALES está distribuida de acuerdo al siguiente cuadro.



Figura 16

Fuente: elaboración propia

Desarrollo por Canal

Canal	Punto de Venta	Share %
On line Internet	1	1%
Distribuidores	46	47%
Retail	50	52%
Total Puntos	97	100%

Fuente: Elaboración Propia

Cobertura por canal

Cobertura	Punto de Venta	Share %
Norte	8	8%
Centro	14	14%
Metropolitana	45	46%
Sur	30	31%
Total	97	100%

Fuente: Elaboración Propia

5.8.2. Sitio web y redes sociales

El uso de las redes sociales (Facebook y Twitter) para generar conocimiento de la marca, nuestro sitio y de las ventajas de nuestro dispositivo, e interactuar con los usuarios, tratando siempre de generar lazos con comunidades de cuidado de la salud, fitness y deporte.

5.9. ESTRATEGIA DE COMUNICACIONES

La estrategia de comunicaciones y promoción, será inicialmente a través de publicidad en nuestra página web y en revistas especializadas de la industria y de las asociaciones deportivas, fitness y el cuidado de la salud. Además de presencia en gimnasios del sector oriente de Santiago. Tomaremos espacios publicitarios importantes del segmento objetivo al cual estamos apuntando.

5.10. ESTRATEGIA DE VENTAS

La estrategia de ventas inicialmente será a través de manera intensiva en nuestra web y a través de nuestros distribuidores. Además, exploraremos todas las compañías relacionadas con el cuidado de la salud, el fitness y el deporte. Con el fin de hacer conocida la marca y los beneficios que nuestro dispositivo posee lo cual lo hace único en el mercado local.

Conjuntamente participaremos en ferias y exposiciones de la tecnología wearables para obtener el mismo fin mencionado anteriormente.

Tener una buena página de internet corporativa va a ser clave para poder mostrar de una manera efectiva nuestra propuesta a los clientes potenciales.

5.11. PRESUPUESTO DE MARKETING

El presupuesto de marketing en un inicio será muy intensivo, por lo menos los 12 primeros meses. Necesitaremos hacer conocida la marca, y por esta razón será intensivo al inicio.

Posterior a esto el gasto de marketing disminuirá.

Tipo	Primer Año	Segundo Año	Tercer Año
E-Commerce			
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	\$ -	\$ -
Total	\$ 3.500.000	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000
Canales de distribucion y mayoristas			
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
Total	\$ 4.500.000	\$ 1.900.000	\$ 1.600.000
Retail			
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
Total	\$ 4.800.000	\$ 3.900.000	\$ 3.900.000
Industria (Bioimpedancia)			
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
Total	\$ 2.800.000	\$ 1.400.000	\$ 700.000
Total Anual	\$ 15.600.000	\$ 8.450.000	\$ 7.450.000

Figura 17

Fuente: elaboración propia

6. PLAN DE OPERACIONES

6.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES

Al establecer la estrategia de operaciones, el foco principal de ella es la exclusividad del producto entregado, en este caso es el Inbody Band una smartband que tiene su característica principal, centrada en la exclusividad de los indicadores que entrega.

Además de nuestro producto, como parte de la oferta de valor entregada, consideramos el servicio post venta, el cual en este tipo de segmento es fundamental para determinar el factor de diferenciación que es la base de nuestro plan de negocios.

6.2. TECNOLOGÍA, PROCESOS Y ROL DE LAS PERSONAS

Como fue mencionado en el párrafo anterior, la tecnología los procesos y las personas juegan un rol fundamental en la oferta de valor del Inbody Band.

6.3 FLUJO DE OPERACIONES

El flujo de operaciones, juega un papel fundamental en este modelo de negocio. Esto se debe a la distribución y comercialización de nuestro producto.

El flujo de operaciones indica cuales son los actores relevantes en el proceso.

6.4. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Para cumplir con la estrategia de Marketing y la comercialización, hemos determinado abarcar todo el territorio nacional. Considerando tres grandes zonas geográficas, como los son; Norte, Centro y Sur.

Por esta razón es de suma importancia la distribución geográfica, tanto para la venta como para la primera etapa de la expansión de la marca. Fortaleciendo la presencia de ella a lo largo del país, con esto fortalecemos el "awareness".

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

7. GESTIÓN DE LAS PERSONAS

La gestión de las personas, está determinada fundamentalmente por la asignación de los cargos principales de la estructura de este plan de negocio.

Inicialmente considera a dos socios fundadores, los cuales serán los que establecen las directrices generales del modelo de negocio.

Ambos socios fundadores con una amplia experiencia en áreas comerciales y desarrollo de nuevos proyectos. En base a esa experiencia, uno tomará la gerencia general de la empresa y el otro será el gerente comercial en una etapa inicial. Garantizando la aplicación de la estrategia definida en el génesis del proyecto.

El organigrama y la estructura está basada por:

Un gerente General

Un gerente Comercial

Un Jefe de ventas

Tres vendedores de terreno por zonas, los cuales funcionaran como KAM de las zonas asignadas.

Un jefe de finanzas

Un bodeguero

Una asistente

Inicialmente esta será la estructura base con un crecimiento controlado, pero en la medida que el negocio realizará un crecimiento exponencial mayor al proyectado, la estructura podría variar de acuerdo al crecimiento.

La participación de esta empresa está definida por 50% para cada socio.

Además, es considerado un esquema de incentivos en base a cumplimiento de metas.

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

8. PLAN DE IMPLEMENTACION

El plan de implementación está estructurado en base al desarrollo de la introducción del producto en el mercado y del reconocimiento de la marca en la mente de los consumidores. Para la introducción del Inbody Band en el mercado Chileno, definimos ciertos hitos relevantes que deberán llevarse a cabo como parte del plan de implementación.

El establecimiento de la carta Gantt de este plan de negocios incluye distintos aspectos a mencionar como lo son:

Creación del plan de negocios, el análisis y estudios de factibilidad

Revisión y aprobación del plan de negocios

Búsqueda de accionistas y del financiamiento del plan de negocios

Constitución legal de la compañía

Aperturas de cuentas bancarias y acuerdos comerciales con bancos e instituciones financieras

Compra de inmobiliario y de equipos necesarios para la empresa

Contacto con proveedores, compra de insumos y de las Smart band

Arriendo de instalaciones para la operación del negocio

Reclutamiento del equipo de personas

Puesta en marcha de la empresa.

Existen Hitos relevantes, los cuales dimensionamos como puntos de suma importancia para el desarrollo exitoso del plan de negocio. Algunos son como:

Idea y perfectibilidad, star - up, crecimiento, consolidación.

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

9. PLAN FINANCIERO

9.1. RESUMEN DE SUPUESTOS

Según la información entregada por el servicio de impuestos internos, en el cual indican cual ha sido el desempeño de algunas empresas tipificadas como Pequeñas 1 dentro del segmento de venta al por menos de artículos electrodomésticos y electrónicos para el hogar, para el año 2014 se determinó un resultado de 526.882 UF.

Este monto es la base para nuestro análisis del mercado objetivo para este segmento.

Según nuestro modelo definimos un tamaño del mercado en MM\$2.472. considerando un 18% del mercado.

El crecimiento del mercado fue determinado como un factor establecido como parte de la información de la industria mundial del mercado de los wearables. El crecimiento del primer semestre del año 2016 fue de 67%. En Chile no existe información detallada del mercado de los Wearables, por esta razón y en base nuestro análisis hemos determinado un 10% de crecimiento en el primer año, y un con un market share de un 15%

La estimación de la tasa de descuento corresponde a un 14,24%, con un beta de 1,03 y uyna tasa libre de riesgo de 3%. La tasa interna de retorno para este proyecto es de 34% y el valor actual neto es MM\$210, con un periodo de recuperación de 4 años.

La estimación de los ingresos, la participación de mercado, el volumen de ventas, la definición de precios, la definición de los ingresos, los costos, el estado de flujo efectivo, el balance, la definición y el desarrollo de las tasas aplicadas en el informe financiera, esta determinada en la segunda parte de este plan de negocios.

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

10. RSE Y SUSTENTABILIDAD

La responsabilidad social empresarial y la sustentabilidad del plan de negocio, juega un papel preponderante en la realización de este.

Inbody Band es un producto tecnológico que trae consigo el desarrollo del bienestar de las personas y en particular de las personas preocupadas del cuidado de la salud y de la vida saludable.

Este dispositivo tiene intrínsecamente el objetivo principal de mejorar la calidad de vida de las personas.

Por lo anterior, la responsabilidad social del desarrollo de este producto en el mercado es un pilar fundamental en el sustento del mismo.

Establecemos los impactos sociales ambientales y económicos, en los siguientes aspectos como son:

Accionistas

Clientes

Proveedores

Empleados

Competidores

Asociaciones de la industria

Reguladores

Comunidad

Estos son los principales puntos.

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

11. RIESGOS CRÍTICOS

Los análisis de los riesgos críticos consideran una relación con el medio y también con los efectos que este puede causar dentro de la organización.

Existen algunos riesgos como la crisis financiera, cumplimiento normativo y exceso de regulación, recesión económica, temas medioambientales, nuevos competidores, control de costos, gestión del talento, fusiones y adquisiciones, modelos de negocios obsoletos, reputación de la empresa, por mencionar algunos.

En nuestro análisis hemos determinado dos grandes grupos, los riesgos críticos internos, y los riesgos críticos externos.

Dentro de los riesgos críticos internos se encuentran los riesgos de insolvencia, riesgos de consecución de clientes, riesgos de nuevas tecnologías, riesgos de inestabilidad del negocio.

Dentro de los riesgos críticos externos se encuentran, riesgo de insolvencia, riesgo de crisis económica del país, por mencionar algunos.

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

12. PROPUESTA PARA EL INVERSIONISTA

Inicialmente el plan de negocios está financiado completamente por aportes de los socios fundadores.

Al ser un proyecto tecnológico, el cual tiene una vida útil muy corta y el desarrollo de él mismo puede ser muy dinámico, se considera en el segundo año la búsqueda de nuevos inversionistas.

Fue definido el ingreso de nuevos inversionistas en el año 2 del proyecto, ya que en este tiempo, el producto ya tendría un awareness mucho más amplio que en el año 1. Por esta razón hace más atractivo el ingreso de nuevos accionistas al escenario, tanto como para los inversionistas como para los fundadores de la empresa.

La oferta para el inversionista considera;

La incorporación de capitales externos es en el año 2

La oferta de la sociedad es un 50% de la participación total

Expresamos un VAN de MM\$622 en un periodo de 5 años

Una Tir de 20%

Las conclusiones finales:

La industria de los wearables crece a tasas exponenciales en el mercado mundial. Nuestra apuesta es que en Chile no será la excepción, ya que el consumidor local presenta muchas similitudes con los consumidores de países como Estados Unidos, España, Canadá, donde se presentan los mayores consumos de estas tecnologías.

Además, en Chile la población ha adquirido nuevos patrones de conducta y de vida, como lo son la vida saludable y el cuidado de la salud, a través de la actividad física y de la visita a centros de cuidado de la salud y centros de estética, tanto en mujeres como en hombres.

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

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) 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/.CHILE 2016

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

ANEXOS

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