



“KIND”

Parte I

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

Alumna: Consuelo Larraguibel Bazán.

Profesor Guía: Rolf Weinreich

Santiago, Septiembre 2017

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	5
1 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	6
1.1 Identificación de la empresa.	6
1.2 Descripción del servicio y sus aspectos distintivos.....	7
1.3 Qué oportunidad o necesidad atenderá.	7
1.4 Mercado al que nos dirigimos.	8
1.5 Cómo se atraerán a los clientes.....	8
2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES.	9
2.1 Análisis de la industria.	9
2.1.1 Identificación de actores claves de la industria.	10
2.1.2 Análisis del entorno la industria.	11
2.1.3 Análisis de fuerzas competitivas del sector.....	12
2.2 Competidores.	13
2.2.1 Identificación y caracterización de los competidores.....	13
2.2.3. Tamaño del mercado objetivo y sus tendencias.....	14
2.3 Detección de perfiles competitivos.....	16
2.4. Conclusiones.....	17
3 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR.....	18
3.1 Descripción del modelo de negocios.....	18
3.1.1 Segmentos de mercado.....	19
3.1.2 Propuesta de valor.....	19
3.1.3 Canales de distribución.....	19
3.1.4 Relaciones con los clientes.....	19
3.1.5 Modelo de flujo de ingresos.	19
3.1.6 Recursos claves.	20
3.1.7 Actividades claves.	20
3.1.8 Asociaciones claves.....	20
3.1.9 Estructura de costos.	20
3.1.10 Cadena de valor.	21
3.1.11 Recursos, capacidades y competencias.	22
3.2 Estrategia de entrada.....	22
3.3 Estrategia de crecimiento.....	22

3.4	Estrategia de salida.....	22
4	PLAN DE MARKETING.....	23
4.1	Objetivos de marketing.....	23
4.2	4PS Marketing KIND.....	23
4.2.1	Producto:.....	23
4.2.2	Precio:.....	24
4.2.3	Plaza:.....	25
4.2.4	Promoción:.....	27
4.3	Estimación de la demanda.....	28
4.3.1	Estimación de potencial de venta.....	29
4.4	Presupuesto de marketing.....	31
5	PLAN DE OPERACIONES.....	32
6	EQUIPO DEL PROYECTO.....	33
7	PLAN FINANCIERO.....	34
8	RIESGOS CRÍTICOS.....	35
9	PROPUESTA AL INVERSIONISTA.....	36
10	CONCLUSIONES.....	37
	ANEXOS PARTE I.....	38
	Anexo 1. Gastos Anuales por Niño en Prendas, según encuesta aplicada.....	39
	Anexo 2. Comunas con Disposición de Compra y Clasificación Socioeconómica, según encuesta aplicada.....	40
	Anexo 3. Familias con hijos entre 0 y 6 años según Censo 2002.....	41
	Anexo 4. Índice de preferencias.....	42
	Anexo 5. Empresas exportadoras proveedores de KIND.....	44

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 3.1:	Estructura de Costos.....	20
Tabla 4.1:	Comparativa Precios de Competidores.....	25
Tabla 4.2:	Parámetros usados para cálculo de Demanda.....	28
Tabla 4.3:	Detalle Familias con niños entre 0 a 6 años.....	28
Tabla 4.4:	Supuestos de Consumo Anual por Familia con niños entre 0 a 6 años de edad.....	29
Tabla 4.5:	Estimación de Demanda y Venta Potencial de KIND para prendas y accesorios.....	30
Tabla 4.6:	Presupuesto de marketing.....	31

ÍNDICE DE FIGURAS.

Figura 1.1: Idea de negocio.....	6
Figura 1.2: El problema o necesidad.....	7
Figura 2.2: Mapa de Posicionamiento relativo de KIND.	14
Figura 2.3: Disposición de Compra por Comuna.....	15
Figura 2.4: Disposición de compra de Familias por Comuna con Niños entre 0 a 6 años de edad.....	15
Figura 2.5: Índice de preferencia por atributos al comprar Ropa/Accesorios Nuevos.....	16
Figura 2.6: Índice de preferencia de atributos al comprar Ropa/Accesorios “Casi Nuevos”.....	16
Figura 3.1: Cadena de Valor.	21
Figura 3.2: Actividades de Soporte.	21
Figura 4.1: Productos, categorías de productos y marcas KIND.	23
Figura 4.2: Conceptualización Tienda KIND.....	25
Figura 4.3: Localización Punto de Venta KIND y sus características.....	26
Figura 4.4: Maqueta Página Web.....	26
Figura 4.5: Display Búsqueda Página Web.....	27
Figura 4.6: Maqueta Aviso Facebook Ad.....	27

RESUMEN EJECUTIVO

KIND nace como empresa, debido a un problema natural como es el crecimiento acelerado de los niños, lo que implica un recambio obligatorio en el corto plazo de ropa y accesorios que usan, dejándolos muchas veces casi nuevos, desembolsando un monto no menor del presupuesto familiar.

Así es como nace la idea de negocio de KIND, la cual es la venta de ropa y accesorios de accesorios de transporte y seguridad de marcas premium importadas, en estado casi nuevo para niños de entre 0 a 6 años de edad. Los principales clientes de KIND, son familias del segmento ABC 1 y C2, con niños entre 0 a 6 años, con conciencia ambiental que busquen alternativas más económicas para la ropa y accesorios de sus hijos.

Como factor diferenciador KIND comercializa únicamente marcas premium, basándose en la reputación de marcas, calidad, selección, atención en punto de venta, garantía voluntaria de producto y un precio más conveniente que lo ofrecido nuevo en el mercado.

En el plano de financiero, KIND como propuesta de negocio es atractiva basada en el sector industrial que se desarrolla y por sus propias características.

En cuanto al plazo de evaluación de 7 años, los resultados que se obtienen serían: Valor Actual Neto positivo (VAN) de \$137.006.706, asociado a una tasa interna de retorno (TIR) DE 60%, con (ROI) retorno sobre la inversión de un 59%, estimándose una recuperación de la inversión (PAYBACK) de 2,45 años.

En cuanto al financiamiento, KIND será financiado por partes iguales (50 y 50%) con capital propio, sin emisión de deuda.

1 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.

1.1 Identificación de la empresa.

KIND como idea de negocio es una importadora y comercializadora tanto de ropa como de accesorios de transporte y seguridad en estado “casi nuevo” para niños entre los 0 a 6 años de edad.

KIND importa desde Estados Unidos todos sus productos, por medio de proveedores que realizan una exhaustiva preselección, ajustándose a las marcas premium comercializadas por KIND. (Ver 4.2.1 Producto)

Debido al estado “casi nuevo” de los productos comercializados por KIND, el precio de venta de sus productos es más bajo que lo ofrecido nuevo por el *retail*.

KIND comercializa sus productos por dos canales, tanto un punto de venta físico como por un canal web. En el punto de venta físico, los clientes podrán apreciar de forma tangible e “in situ” la calidad que tienen los productos, y por medio del canal web, se podrán ver categorizados y de forma gráfica todos los productos comercializados.

Figura 1.1: Idea de negocio.



Fuente: Elaboración Propia.

La misión y visión de KIND es:

Misión: KIND da oportunidades a familias para que puedan acceder a productos *premium* en estado casi nuevo, a un precio conveniente. KIND asegura un proceso selectivo, seguro e higiénico para todos sus productos comercializados.

Visión: KIND será la alternativa líder del mercado para familias en ropa y accesorios de transporte y seguridad de marcas premium en estado “casi nuevo” para niños entre 0 a 6 años de edad.

1.2 Descripción del servicio y sus aspectos distintivos.

KIND consciente de la sensibilidad y prolijidad que requieren los productos infantiles, pone especial énfasis, en la selección, control e higienización de todos sus productos, haciendo dobles revisiones antes de poner sus productos en exhibición en el punto de venta de KIND. (revisión inicial realizada por proveedores en sus instalaciones y la segunda o doble revisión en bodega de KIND)

1.3 Qué oportunidad o necesidad atenderá.

El rápido crecimiento de los niños, llegando a unos 20 centímetros al año, hace que mucha ropa y accesorios queden sin uso. Obligando este mismo crecimiento acelerado a un recambio obligatorio en el corto plazo de todo lo que ocupen, lo que se traduce en un desembolso no menor de dinero del presupuesto familiar destinado a estos ítems. El problema se muestra de forma gráfica en la Figura 1.2.

Figura 1.2: El problema o necesidad.



Fuente: Elaboración Propia.

Como forma de sustentar el presente plan de negocios, el año 2016 se realizó una encuesta para indagar sobre los “Hábitos de compra de productos/accesorios para niños”, dicha encuesta estaba compuesta por 17 preguntas (Ver Anexo 1), la cual buscaba indagar información sobre: quién decide la compra de productos para niños, experiencias de consumo pasadas en productos usados para niños, tipo de producto comprado con uso, factores que influyen en la compra de productos usados, disposición de compra de productos con uso para niños, junto al promedio de gasto anual destinado en ropa por hijo. Como resultado de esta encuesta, se obtuvo que un 84% de los padres encuestados indicaron gastar entre \$100.001 a \$1.000.000 de pesos en vestimenta para sus hijos. KIND, por medio de su propuesta de valor, busca ser la alternativa para padres en la compra de productos para sus hijos, y así ayudar en la economía familiar, por medio de la disminución de este tipo de gastos.

1.4 Mercado al que nos dirigimos.

En cuanto al mercado objetivo, como resultado de la disposición de compra y pertenencia de comunas como: Santiago Centro, Providencia, Las Condes y Vitacura, indicada en la encuesta realizada para sustentar el presente plan de negocios, serán los segmentos ABC1 y C2 (Ver Anexo 2) Como segmento objetivo, serán las familias con hijos entre 0 a 6 años de edad.

1.5 Cómo se atraerán a los clientes.

Para promover la venta de productos de KIND, se realizarán acciones por canales como:

- Facebook Ads, y Google Adwords.
- RRSS, Facebook, Twitter e Instagram (Influencer)
- Flyers Promocionales.
- Bolsas Reutilizables.
- Club KIND, Club de Fidelización

Destacando en los distintos canales, las características de los productos KIND, como precio atractivo frente al del retail, estado casi nuevo de los productos, marcas y garantía voluntaria extra otorgada por KIND.

2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES.

2.1 Análisis de la industria.

Frente a las numerosas alternativas comerciales existentes para la compra de ropa y accesorios para niños, se encuentra primeramente el retail, por medio de “malls” o “shoppings” que reúnen distintas cadenas y tiendas especializadas por rubro.

En el mercado chileno, destacan cadenas tales como Arauco, Mall Plaza, Walmart y Cencosud. Estos centros comerciales, poseen las llamadas tiendas anclas o tiendas departamentales como Paris, Falabella, y Ripley.

Según un estudio de La Segunda¹ Mall Plaza lidera la industria de centros comerciales, seguido de Parque Arauco. La industria de “malls” y “shoppings” se encuentra concentrada por las tres cadenas mencionadas con anterioridad. Debido al volumen de ventas que estas mueven, el poder de negociación de los proveedores, economía de escala, hacen que estas compitan por precio, ofreciendo una variedad estándar de productos, a su vez las tiendas especializadas para niños, compiten por diseño y por exclusividad de productos.

En cuanto a la industria de ropa usada, esta es más reducida y carente de publicidad, frente a la presencia publicitaria que tienen los centros comerciales y las grandes marcas presentes en ellos. En la actualidad existen cadenas como Orange Blue, Nostalgic y Bow, especialistas en ropa usada y seleccionada para adultos, destacando en estas cadenas el layout de sus tiendas, decoración y ubicación principalmente en el sector oriente de la capital y Santiago centro.

Según datos obtenidos de la BBC de Londres, sólo Estados Unidos exportó el año 2015 aproximadamente 61 millones de US\$ a Chile en ropa usada, representando Chile un 9% del mercado global. Una tendencia de la moda, es impulsar tendencias por temporada en pro de incitar el consumo constante de productos, no siendo de primera necesidad, quedando la ropa usada o casi nueva, relegada a una segunda opción, sujeta de las tendencias y moda del momento.

2.1.1 *Identificación de actores claves de la industria.*

Clientes: Nuestros Clientes son, padres de familia con hijos entre 0 a 6 años de edad, que busquen alternativas más económicas de ropa y accesorios de transporte y seguridad de marcas *premium* en estado “casi nuevo” a los que existen en el mercado para sus hijos.

Proveedores: Nuestros proveedores son empresas exportadoras de ropa usada en Estados Unidos, las cuales realizan una selección de productos según requerimientos solicitados por el cliente, la preparación y puesta a disposición de la mercadería para su embarque hacia Chile. En Estados Unidos para productos de transporte y seguridad, padres de familia que comercialicen productos de sus hijos en desuso.

Competidores: Nuestros competidores son: Tiendas web, como Con Lupa y Vistepekes.

Publicidad: Se realizará por distintos canales, tales como web, y lugares visitados por nuestro mercado objetivo.

2.1.2 *Análisis del entorno la industria.*

Para analizar los factores podrían impactar positiva o negativamente el proyecto, se utilizará PESTEL:

- **Político:** Inexistencia de factores políticos que afecten de forma directa la importación de ropa usada a nivel internacional.
- **Económico:** En relación a los cambios a nivel económico y la tendencia que hayan cambios drásticos en Estados Unidos, es el tipo de cambio el que podría afectar las importaciones y el pago de impuestos asociados.
- **Social:** Según el diario La Segunda en un reportaje realizado, se hace alusión a un chileno con gusto de marcas reconocidas, lo que lo hace reflejar un estatus en términos de poder adquisitivo. Siendo de gusto general la adquisición de productos de calidad premium, buscando estar a la moda con las tendencias.
- **Tecnológico:** Uno de los factores más influyentes en el negocio es Internet y el uso de las redes sociales para la difusión del negocio.
- **Ambiental:** Inexistencia de factores ambientales que afecten la importación de productos.
- **Legal:** Existencia de factores de restricciones legales e higiene en ropa de segunda selección.

2.1.3 *Análisis de fuerzas competitivas del sector.*

- **Poder de Negociación de Proveedores: Medio:** Los proveedores de Estados Unidos aportan con la mercadería y volumen constante clave para el negocio, por lo que su poder de negociación es medio.
- **Amenaza de nuevos Competidores: Medio:** Los competidores directos solamente realizan transacciones vía web, no teniendo punto de venta físico, lo que deja abierta la entrada a competidores por más canales.
- **Rivalidad de Competidores: Medio:** Los cambios de temporada, y liquidaciones son fuertes medios de competencia frente a los sustitutos como la ropa nueva.
- **Amenaza de Sustitutos: Alta:** La presencia del retail y la variedad de productos que este aporta, hacen que la elección de la ropa nueva esté sobre la ropa usada.
- **Poder de Negociación de Clientes: Bajo:** Al estar en un comercio establecido el cliente tiene un poder de negociación bajo, frente a precios ya fijados.
- **Barreras de Entradas: Bajas:** La competencia no es una alta amenaza sin control total de precios y productos de las categorías comercializadas por KIND.
- **Barreras de Salida: Bajas:** Los activos de KIND, son de uso común y estándar, lo que permitiría una reutilización rápida de estos.

2.2 Competidores.

2.2.1 Identificación y caracterización de los competidores.

Vistepekes. Compra y venta de ropa usada.

Dedicada a la compra y venta de ropa infantil seleccionada, semi nueva o nueva para niños de entre 0 a 8 años de edad, no cuentan con punto de venta físico, operando únicamente de forma online y por redes sociales, como Facebook, Instagram, Twitter, Youtube y publicidad boca a boca. Esta empresa indica que su formación se debe al crecimiento de los niños, es por esta necesidad que se crea Vistepekes, como forma de solución a padres con ropa de buena calidad.

Ellos garantizan una buena condición, no manejando un gran stock de productos de marcas premium manejando precios que van desde los \$1.000 hasta los \$10.000 pesos que rebajan según temporada y condición. No existe información sobre el segmento al que se orientan.

Con Lupa. Venta de ropa semi nueva.

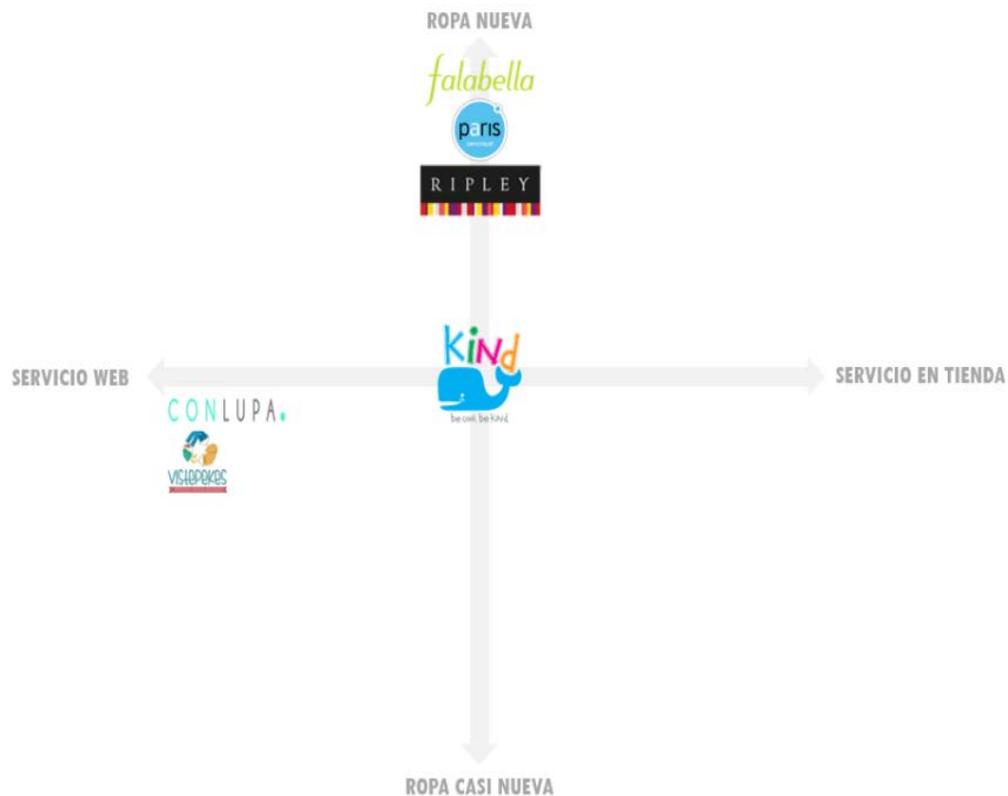
Empresa que opera 100% de forma online. Con Lupa se funda con el objetivo de que padres puedan vender y/o comprar ropa que quede relegada y sin uso por el crecimiento de sus hijos. Habiendo un equipo que selecciona y garantiza la buena condición del producto. La empresa trabaja mediante la coordinación del retiro de ropa, precios predefinidos por marca y producto a pagar por ropa recolectada.

Como Vistepekes, tienen presencia en todas las redes sociales como Facebook e Instagram, sin manejar un gran inventario de stock de marcas premium (categoría siempre vacía), manejando precios que van desde los \$470 a \$14.000 CLP. Ni Vistepekes ni Con Lupa importa ropa desde el extranjero de marcas reconocidas ni accesorios de transporte y seguridad.

2.2.2. Mapa de posicionamiento relativo.

En relación al análisis de la industria y de los competidores directos de KIND, su presencia en el canal off y tipo de servicio de personalizado no personalizado, de la ropa nueva frente a la usada o casi nueva.

Figura 2.1: Mapa de Posicionamiento relativo de KIND.



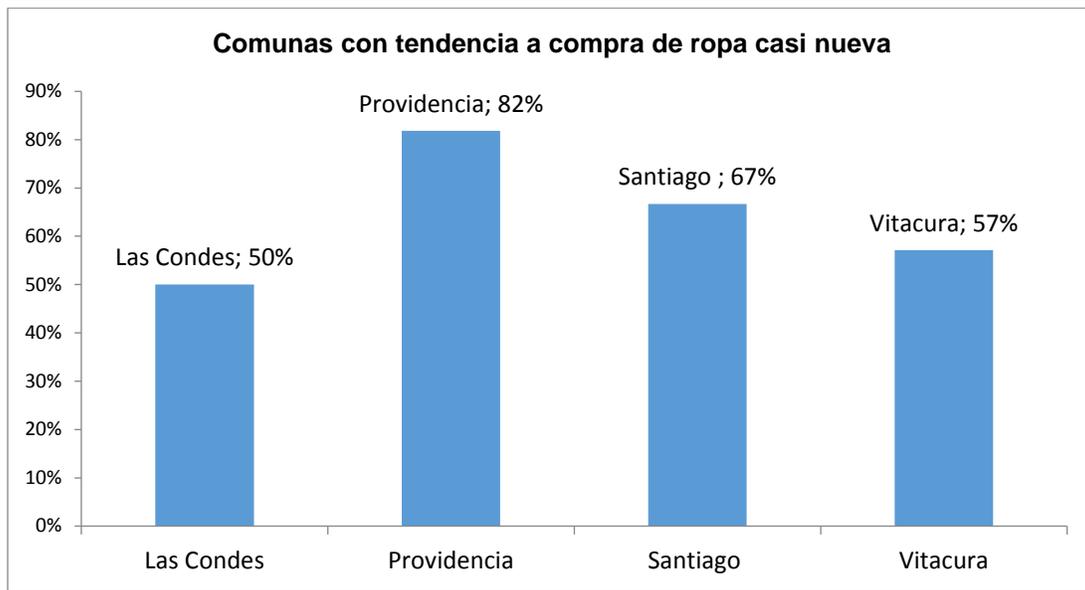
Fuente: Elaboración propia.

Como factor diferenciador de KIND, se observa un servicio personalizado de apoyo y servicio presencial.

2.2.3. Tamaño del mercado objetivo y sus tendencias.

Según una encuesta realizada para apoyar el presente plan de negocios de KIND (Ver Anexo 2), las comunas donde existe una mayor predisposición de compra de productos “casi nuevos” para niños se presenta en la ilustración 2.3:

Figura 2.2: Disposición de Compra por Comuna

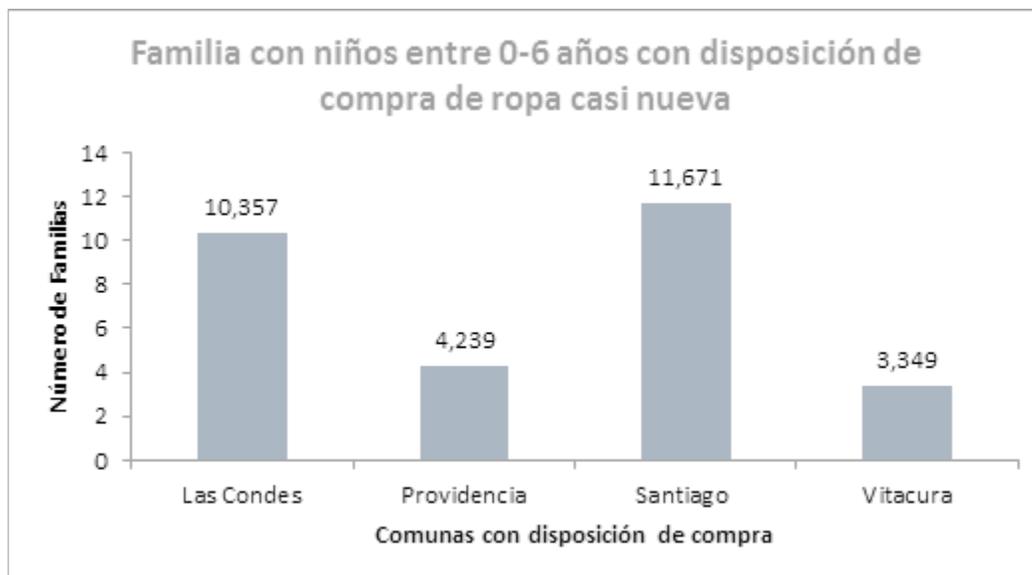


Fuente: Elaboración Propia

Como resultado de la encuesta, esta arrojó un total de 29.616 familias como potencial de venta. (Ver Anexo 3) Dicho número es referente a la Población de Referencia en las Comunas con Disposición de compra en base a Censo)

En la siguiente figura, se aprecian las cantidades de familias de acuerdo al porcentaje de la ilustración anterior.

Figura 2.3: Disposición de compra de Familias por Comuna con Niños entre 0 a 6 años de edad.

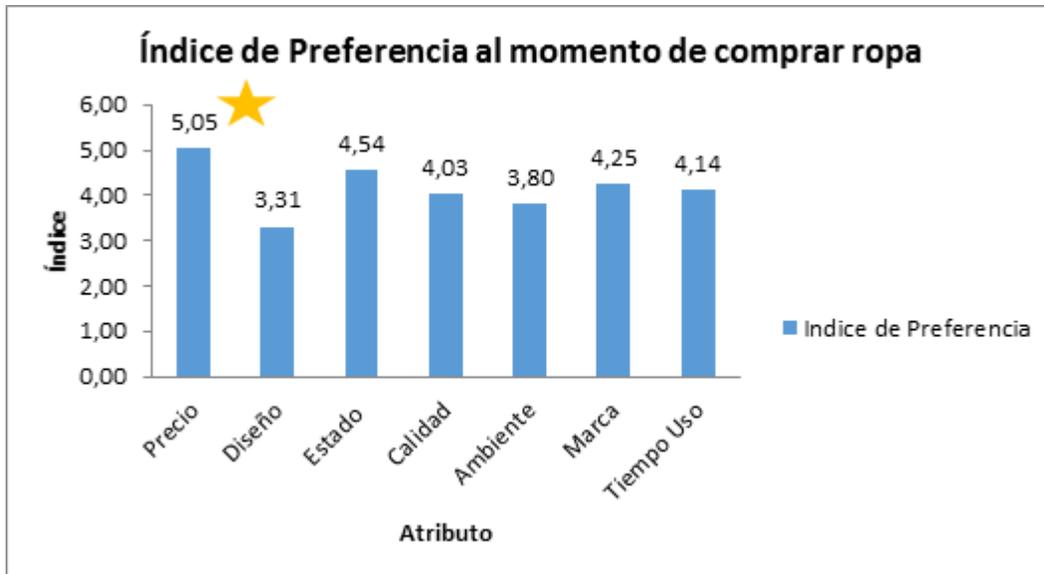


Fuente: Censo año 2012.

2.3 Detección de perfiles competitivos.

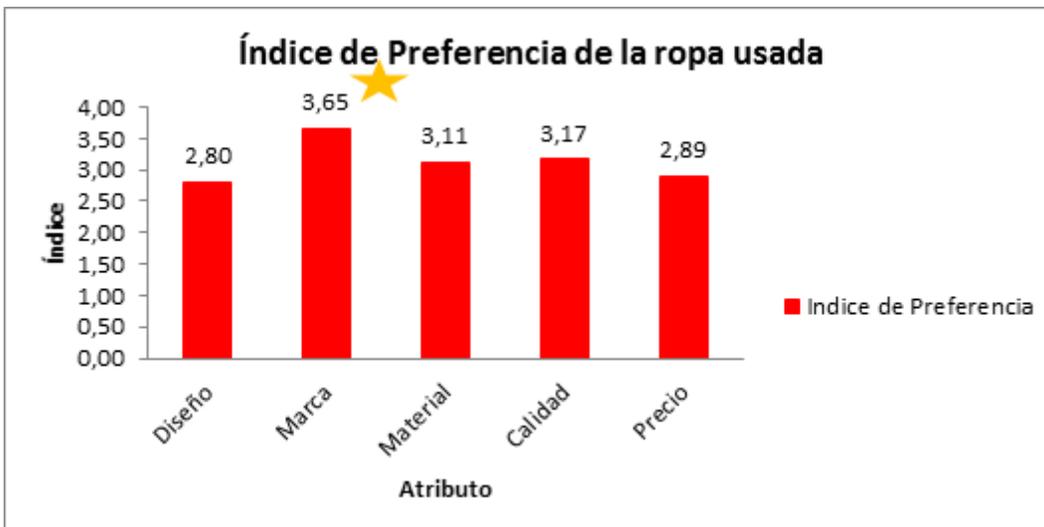
Por medio de una encuesta realizada (Ver Anexo 4) se pesquisaron las valoraciones de atributos más valorados al comprar ropa para sus hijos y sobre los resultados de los atributos considerados para la ropa casi nueva en las Figuras 2.5 y 2.6

Figura 2.4: Índice de preferencia por atributos al comprar Ropa/Accesorios Nuevos.



Fuente: Elaboración Propia.

Figura 2.5: Índice de preferencia de atributos al comprar Ropa/Accesorios "Casi Nuevos"



Fuente: Elaboración propia.

En orden descendente la valoración de los atributos, arrojados por la encuesta son:

- Precio
- Estado del producto
- Marca

Los atributos de precio y marca serán importante frente a los competidores en la búsqueda de diferenciación de KIND en el negocio.

2.4. Conclusiones.

Habiendo hecho una revisión de competidores y valoraciones de los potenciales clientes, se puede concluir que existe mercado para KIND.

3 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR.

3.1 Descripción del modelo de negocios.

La descripción del modelo de negocio, se puede observar con metodología CANVAS en la imagen a continuación y detalladamente en los módulos que siguen:

COMO		QUÉ	PARA QUIÉN	
SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON CLIENTES	SEGMENTACIÓN DE CLIENTES
Estados Unidos: Madres y Padres de niños de 0 a 6 años, que venden accesorios de transporte y seguridad en excelente estado de sus hijos por plataforma web ebay, craigslist y producto de recolección directa de	Importación de ropa y accesorios de transporte y seguridad de marcas premium en excelente estado para niños de 0 a 6 años de edad. en Estados Unidos. Definición de criterios de selección, aceptación y rechazo de productos. Publicidad WOM.	Ser una alternativa de excelente calidad para padres del segmento objetivo con niños entre 0 a 6 años de ropa y accesorios de transporte y seguridad "casi nuevos", fruto de un proceso exhaustivo de selección, en pro de ofrecer prendas de alta calidad a un precio más conveniente que el mercado.	Servicio al Cliente Presencial en Tienda Servicio Post Venta Calidad de Servicio Fidelización Promociones	Cientes: Padres con hijos entre 0 a 6 años de edad, pertenecientes a clase media (acomodada, emergente y típica), que buscan comprar productos de calidad para sus hijos, privilegiando, marca, calidad y conveniencia económica. Dentro del territorio nacional, principalmente Santiago, comunas del sector oriente y regiones que pertenezcan al estrato socioeconómico descrito. Usuarios: Niños/Ñiñas entre 0 a 6 años de edad.
Estados Unidos: Empresas Exportadoras de Ropa Usada, como Noamex, Trans Americas Trading Co, A&E Clothing Corp.				
Empresas de servicio de correspondencia y transporte	RECURSOS CLAVES		CANALES	
	Recursos Físicos: Dominio Nic, Página Web, Canales de Venta, Activos Fijos. Recursos Humanos: Personal		Plataforma Web (ON) Redes Sociales Punto de Venta (OFF)	
ESTRUCTURAS DE COSTOS			FUENTES DE INGRESO	
Costos fijos: Remuneraciones personal contratado indefinido, indumentaria de trabajo, servicios externos (contador, diseñador, marketing y publicidad), arriendo punto de venta y bodega, suministros básicos del punto de arriendo más bodega (luz, agua, gas, teléfono e internet).			Ingresos por Venta de productos (ropa y accesorios de transporte y seguridad) en tienda y plataforma web.	
Costos Variables: Costos variables: Ropa importada tipo CIF, honorarios y pagos relativos a importación según volumen vía marítima considerando agencia de aduana, servicio logístico (ejemplo: Panalpina), pago personal medio tiempo, costos de petróleo y movilización para servicios de movimiento de mercancía.				

Fuente: Elaboración propia.

3.1.1 Segmentos de mercado.

El segmento de KIND como cliente objetivo son padres, de 32 años de edad, pertenecientes a clase media, que buscan comprar productos de calidad a sus hijos, valorando conveniencia económica, calidad y marca. Dentro de Chile, en comunas como: Santiago, Providencia, Vitacura y Las Condes, que correspondan al segmento anteriormente mencionado.

Los usuarios corresponderían a niños de las edades de entre 0 a 6 años de edad.

3.1.2 Propuesta de valor.

KIND busca ser una alternativa de excelente calidad para padres que tengan hijos entre 0 a 6 años de edad para ropa, accesorios de transporte y seguridad en estado “casi nuevos”, como resultado de un proceso prolijo de selección, en pro de ofrecer productos de calidad a un precio diferenciado de marcas reconocidas.

3.1.3 Canales de distribución.

KIND tendrá presencia ON-OFF, en punto de venta físico como a una plataforma web. Apuntando a una omnicanalidad, donde los clientes tendrán la posibilidad de ver en forma tangible los productos en tienda y de forma gráfica en la web.

3.1.4 Relaciones con los clientes.

KIND al operar en distintos canales, entablará relaciones con los clientes por ambas vías, tanto presencial como web.

3.1.5 Modelo de flujo de ingresos.

Las ventas son el núcleo central del negocio, y la única fuente de ingreso que se tenga tanto como en tienda como por web. La proporción de venta será 90% de productos de vestimenta infantil y el 10% restante a accesorios de transporte y seguridad.

3.1.6 Recursos claves.

KIND como recursos claves cuenta con punto de venta, bodega camioneta utilitaria, los que servirán de centro de operaciones, comercialización y logística.

Como recursos humanos, se considera una estructura organizacional compuesta de 9 personas en 5 cargos diferentes, que brindaran apoyo operacional a KIND junto a servicios externos que brindarán apoyo en tareas específicas en relación al negocio.

En cuanto a recursos financieros, KIND, necesitará aporte de socios con propiedad del 50% respectivamente.

3.1.7 Actividades claves.

Las actividades claves de KIND son, la selección, y definición de aceptación y rechazo de productos, ya sea en relación a su estado, marca y categoría.

Siendo por tanto la pre selección una actividad crítica.

3.1.8 Asociaciones claves.

Los proveedores son las asociaciones claves que KIND debe mantener ya que ellos proveen de mercadería y volumen clave para el negocio. Siendo estas empresas que exportan ropa casi nueva desde los estados unidos, siendo estos 3 proveedores los de KIND: NOAMEX, TRANS AMERICAS TRADING CORP y AE Clothing Corp. En septiembre del año 2016, se visitó en Brooklyn USA, la empresa NOAMEX, visitando su bodega, proceso de clasificación y calidades de ropa comercializada.

3.1.9 Estructura de costos.

Como estructura de costos, KIND tendrá una estructura de costos fijos y otra variable:

Tabla 3.1: Estructura de Costos.

Costos Fijos	Costos Variables
<ul style="list-style-type: none">• Remuneración del personal indefinido.• Indumentaria de Trabajo.• Servicios externos (contador, diseñador, MKT, publicidad).	<ul style="list-style-type: none">• Ropa importada.• Honorarios, pagos relativos a importación (agencia de aduana, servicio logístico).• Pago personal <i>part time</i>.

<ul style="list-style-type: none"> • Arriendo punto de venta y bodega. • Suministros básicos punto de venta y bodega (luz, agua, gas, telefonía e internet). 	<ul style="list-style-type: none"> • Costos petróleo, movilización. • Servicios movimiento mercadería.
--	--

Fuente: Elaboración Propia, referencia Documento Original de plan de negocios de KIND.

3.1.10 Cadena de valor.

Figura 3.1 y Figura 3.2. presentan las actividades claves de la cadena de valor de KIND:

Figura 3.1: Cadena de Valor.

Cadena de Valor	<p>Logística externa:</p> <p>Envío de productos desde Estados Unidos, transporte de mercancía y envío marítimo de carga a comercializar en Chile. Preparación de condiciones legales de la importación y reporte de estado de prendas y/o accesorios para la venta según su fecha de entrega.</p>
	<p>Logística interna:</p> <p>Recepción de ropa desde Estados Unidos, traslado a bodega interna de trabajo y categorización de productos. Compra de insumos y materiales necesarios para el funcionamiento del local.</p>
	<p>Operaciones:</p> <p>Trabajo en turnos de personal de tiempo completo, proceso de higienización en bodega, selección de productos, control post importación e inventarios, aplicación de mejora continua en los procesos para reducir los tiempos de operación de entrega, venta vía página web y control de pedidos (entrega vía correo a domicilio o retiro en tienda)</p>
	<p>Marketing y Ventas:</p> <p>Captación de clientes, publicidad, comunicación, desarrollo de convenios, definición de tarifas venta, construcción de marca, levantamiento de indicadores de gestión para ventas.</p>
	<p>Servicio Postventa:</p> <p>Encuesta de satisfacción al cliente, encuesta de atención, encuesta de página web. Política de devolución y respuesta a problemas con prendas y/o accesorios.</p>

Fuente: Elaboración Propia, referencia documento Original de plan de negocios de KIND

Figura 3.2: Actividades de Soporte.

Actividades de Soporte	<p>Infraestructura de la Organización:</p> <p>Gestión de Administración, finanzas (apoyo externo), importación, planificación de venta, control de presupuestos y caja.</p>
	<p>Gestión de RR.HH.:</p> <p>Contratación de personal, compensaciones, capacitación, ambiente de trabajo saludable, clima laboral, desarrollo de beneficios, bonos por meta.</p>
	<p>Desarrollo de tecnología:</p> <p>Plataforma web con tecnología de pago online, uso de sistema de gestión de inventario y categorización de productos.</p>
	<p>Compras:</p> <p>Gestión de compras con proveedores fuera del país. Adquisición y contratación de servicios para que local y web estén disponibles para la operación de KIND.</p>

Conclusión:

Las actividades que aportan más valor, son las relacionadas a selección, importación de ropa seleccionada, junto a los procesos de higiene, control y calidad. Dentro de las actividades de apoyo, la selección, infraestructura del punto de venta, junto al set de productos ofrecidos, se configuran como el elemento diferenciador de KIND, que basado en marcas, calidad y precio conveniente, sustentan la ventaja competitiva de KIND.

Fuente: Elaboración Propia, referencia documento Original de plan de negocios de KIND.

3.1.11 Recursos, capacidades y competencias.

Recursos Humanos.

Recurso que debe ser altamente capacitado para la realización de selección y clasificación de productos.

Recursos Tangibles.

Punto de venta, ambientado y conceptualizado con temáticas de reciclaje.

Recursos Intangibles.

Página Web, software de gestión, base de datos y reputación de marca de KIND.

3.2 Estrategia de entrada.

KIND comenzará con estrategia de diferenciación basada en la calidad de los productos ofrecidos, junto a la combinación de presencia en canal *ON/OFF*.

3.3 Estrategia de crecimiento.

KIND abrirá su primer punto de venta con el fin de capturar el mayor número posible de potenciales clientes, principalmente en la tienda como por su plataforma web. Al cuarto año KIND, expandirá su capacidad de venta, con una nueva tienda.

3.4 Estrategia de salida.

Como estrategia de salida, se considera la liquidación total de la tienda física mediante la venta a un posible comprador. Considerándose la venta parcial de las maquinarias, accesorios, etcétera, con valoración residual y recuperación de capital de trabajo rematando a un 50% la ropa quede en stock.

4 PLAN DE MARKETING.

4.1 Objetivos de marketing.

Los objetivos de marketing para KIND son:

- Desarrollo de un plan de captación de clientes.
- Desarrollo de plan de fidelización y mantención de clientes captados.
- Desarrollo de campaña de promoción, que transmita los valores de KIND (exhaustiva selección y control de calidad)

4.2 4PS Marketing KIND

El plan de marketing de KIND, tiene como objetivo posicionar KIND, en la industria de ropa infantil, y de accesorios de transporte y seguridad usados. A continuación se presenta el análisis de las 4P de KIND.

4.2.1 *Producto:*

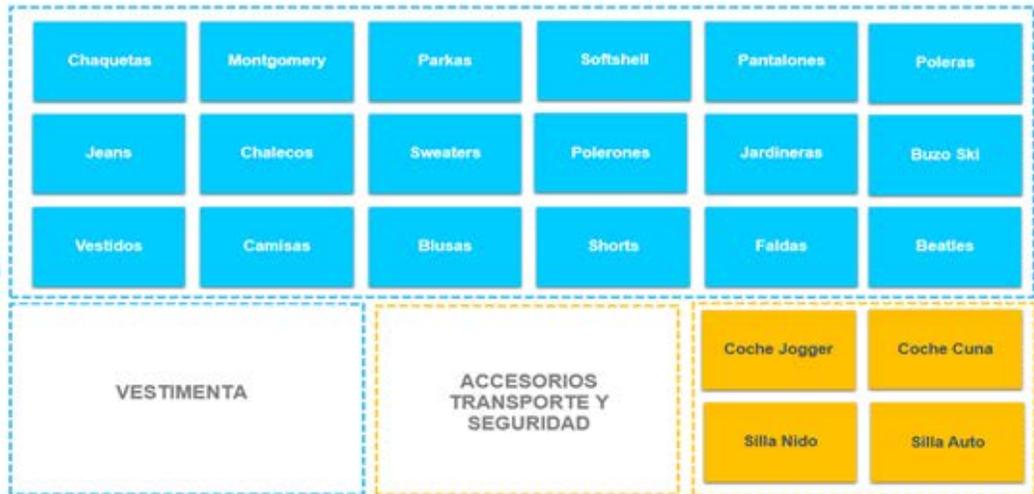
KIND venderá dos categorías de productos, vestimenta infantil, y accesorios de transporte y seguridad, (sillas nido, sillas de auto, y coches) para niños entre 0 a 6 años de edad.



Figura 4.1: Productos, categorías de productos y marcas KIND.



CATEGORIZACIÓN DE PRODUCTOS



CATEGORIZACIÓN DE MARCAS



Fuente: Elaboración propia. Referencia documento Original de plan de negocios de KIND.

4.2.2 Precio:

Habiendo hecho una revisión de precios y marcas de vestuario, vendidas por competidores directos, Con Lupa y Vistepekes. KIND venderá productos de vestimenta infantil a un precio promedio superior a 20% a Con Lupa y 40% en promedio más bajos que las marcas nuevas de productos vendidos. El precio promedio de productos de ropa de KIND será de \$ 12.229 CLP para ropa y

\$96.463 CLP para accesorios de transporte y seguridad. Precio determinado en base a costos CIF más gastos operacionales y de impuestos asociados a la importación.

KIND tendrá precios superiores, ya que comercializará únicamente marcas *premium*, como las categorizadas anteriormente, diferenciándose de la competencia.

En la Tabla 4.1 se hace referencia a información de ventas de competidores directos de KIND, ConLupa y Vistepekes.

Tabla 4.1: Comparativa Precios de Competidores.

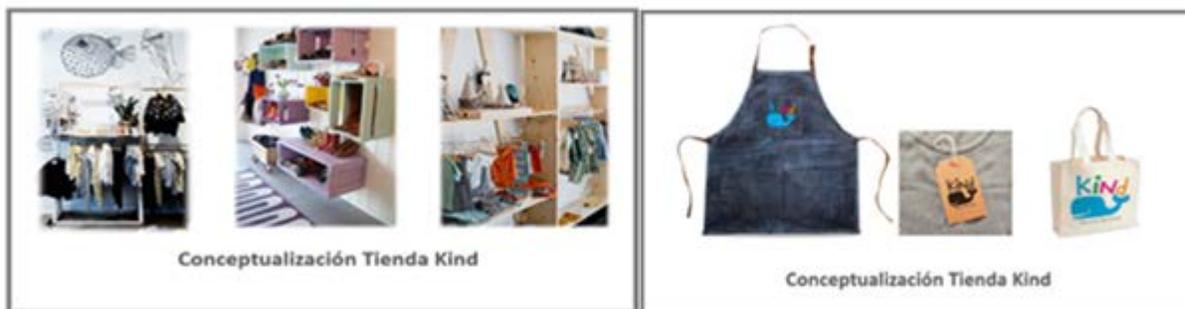
Competidor	N° Ventas	Precio Promedio Simple
Con Lupa	16.691	\$ 10.291
Vistepekes	991	\$ 6.303

Fuente: Elaboración Propia, referencia documento Original de plan de negocios de KIND.

4.2.3 Plaza:

KIND tendrá tanto un punto de venta físico, como una página web. Estando el punto de venta de KIND, conceptualizado y ambientado con elementos infantiles junto con elementos reciclados:

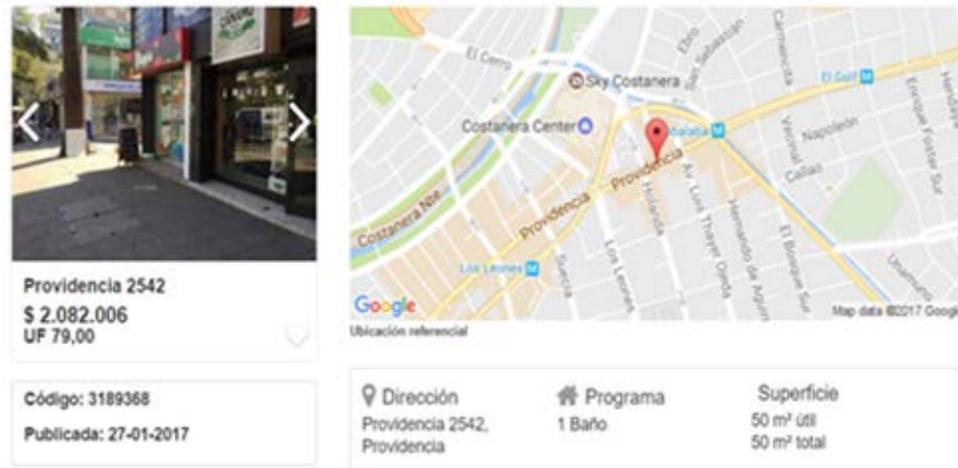
Figura 4.2: Conceptualización Tienda KIND.



Fuente: Elaboración Propia, referencia documento Original de plan de negocios de KIND.

La tienda KIND, se ubicará en la comuna de Providencia, cercano a la estación de metro Tobalaba, Encontrándose un estacionamiento de acceso público cerca, lo que facilita el tránsito en automóvil.

Figura 4.3: Localización Punto de Venta KIND y sus características.



Fuente: Portal Inmobiliario/Google maps.

El sitio web de KIND (www.bkind.cl), tendrá:

- Categorización de productos.
- Fotografías de productos.
- Acceso a redes sociales de KIND.
- Sistema transaccional.

Figura 4.4: Maqueta Página Web.



Fuente: Elaboración Propia, referencia documento Original de plan de negocios de KIND.

4.2.4 Promoción:

En cuanto a Promoción, se realizarán las siguientes acciones:

- Campañas Google Adwords, con 12 palabras claves, con cobertura nacional.

Figura 4.5: Display Búsqueda Página Web



Fuente: Elaboración Propia, referencia documento Original de plan de negocios de KIND.

- Campañas Facebook Ads.

Figura 4.6: Maqueta Aviso Facebook Ad.



Fuente: Elaboración Propia, referencia documento Original de plan de negocios de KIND

- Influencer Instagram.
- Folleto publicitario de KIND.
- Bolsa Reutilizable KIND

- Club KIND: Club de beneficios y fidelización.

4.3 Estimación de la demanda.

Para la obtención de datos que se aproximen a la proyección de demanda que tendrá KIND en los próximos años, se realizaron los siguientes análisis, en base a un horizonte de 7 años de tiempo, con mercado objetivo (padres de familia con niños en edades entre 0 a 6 años, NSE ABC1 y C2, con residencia en Chile). Para dichos datos se usaron datos del INE correspondientes al Censo 2002, datos demográficos para la RM (con totalidad de comunas).

Considerando el cálculo de número de familias, la tasa de fecundidad del INE, igual a 1,8 niños por familia.

Se consideraron los siguientes parámetros:

Tabla 4.2: Parámetros usados para cálculo de Demanda.

Parámetros de CENSO 2002 Chile.

Índice Tasa de Fecundidad (Niños por Familia) (1)	1,8
Proporción de la Población Grupo NSE ABC1 del Gran Santiago (2)	11,3%
Proporción de la Población Grupo NSE C2 del Gran Santiago (2)	20,1%
Proporción de la Población Grupo NSE ABC1 a nivel nacional (2)	7,2%
Proporción de la Población Grupo NSE C2 a nivel nacional (2)	15,4%

Notas:

(1) Referencia Estadísticas Vitales, INE 2012.

(2) Referencia Estudio Adimark Nivel Socioeconómico basado en datos INE Censo 2002.

Fuente: Elaboración Propia en base a estudios referenciados y documento original de plan de negocios de KIND.

Con los datos demográficos extraídos del CENSO 2002, correspondientes a niños entre 0 a 6 años de edad, se obtienen los siguientes datos:

Tabla 4.3: Detalle Familias con niños entre 0 a 6 años.

	Crecimiento Promedio anual basado en datos CENSO							0,16%
	Periodo Evaluado por INE				Periodo Proyectado			
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Nº Total de Niños RM entre 0 a 6 años de edad (1)	707.144	708.012	709.414	710.453	711.559	712.668	713.778	
Nº de Familias de RM con niños entre 0 a 6 años de edad	392.858	393.340	394.119	394.697	395.312	395.927	396.544	
Nº Total de Niños entre 0 a 6 años de edad Comunas (Providencia, Las Condes, Vitacura, Santiago) (2)	59.504	59.835	60.204	60.529	60.623	60.718	60.812	
Nº de Familias con Niños entre 0 a 6 años de edad Comunas (Providencia, Las Condes, Vitacura, Santiago) (3)	33.058	33.242	33.447	33.627	33.680	33.732	33.785	
Población Grupo NSE ABC1 del Gran Santiago (4)	79.907	80.005	80.164	80.281	80.406	80.531	80.657	
Población Grupo NSE C2 del Gran Santiago (4)	142.136	142.310	142.592	142.801	143.023	143.246	143.469	
Población NSE ABC1 + C2 del Gran Santiago	222.043	222.316	222.766	223.082	223.430	223.778	224.126	
Total Familias con Niños entre 0 a 6 años de edad de NSE ABC1 + C2 del Gran Santiago	123.357	123.509	123.753	123.935	124.128	124.321	124.515	

Notas:

(1) Se incluyen todas las comunas de la RM.

(2) Comunas con mayor disposición de compra resultantes en encuesta realizada.

(3) Número de Familias es resultado de Número de Niños dividido por índice de Tasa de Fecundidad, igual a 1,8.

(4) Datos extraídos de Adimark, Mapa Socioeconómico de Chile, Censo 2002.

Fuente: Elaboración propia, en base a estudios referenciados y documento original de plan de negocios de KIND.

Para cálculos, se utilizará el dato de segmento de mercado correspondiente a Familias con Niños entre 0 a 6 años de NSE ABC1 + C2 del Gran Santiago. (destacado en tabla 4.3)

4.3.1 Estimación de potencial de venta.

Para una estimación potencial de venta, lo más ajustada posible se basó en una encuesta realizada y el sondaje sobre los gastos anuales que desembolsa una familia en ítems (prendas) para niños entre 0 a 6 años de edad. La tabla 4.5 muestra los datos más relevantes. Basado en un estudio realizado por la Universidad del Desarrollo, sobre el costo económico de la crianza de un niño, el comportamiento de compra de una familia para el grupo medio era de 3 prendas y el del sector alto era de 6 prendas al año. Considerando abarcar los grupos medio y alto daría un total de 9 prendas al año por familia. Tomando como un supuesto que, de las 9 prendas, un 20% de ellas sean usadas y que la participación de KIND en el mercado de la ropa usada de niños, de 0 a 6 años de edad, sería a su vez de un 20%, de esas 9 prendas un 4% serían adquiridas a KIND, lo que equivaldría a 0,36 prendas anuales.

Para la elaboración de la tabla de potencial de venta, se consideraron los siguientes supuestos.

Tabla 4.4: Supuestos de Consumo Anual por Familia con niños entre 0 a 6 años de edad.

SUPUESTOS	N°
N° Prendas Adquiridas Anual por Familia con niños de 0 a 6 años (Qp)	9
N° Accesorios Adquiridos Anual por Familia con niños de 0 a 6 años (Qa)	1

Fuente: Elaboración Propia en base a estudios referenciados y documento original de plan de negocios de KIND.

Tabla 4.5 Estimación de Demanda y Venta Potencial de KIND para prendas y accesorios.

PRENDAS	PERIODO DE EVALUACIÓN						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Número de Prendas Adquiridas Anualmente por Familias (1)	9	9	9	9	9	9	9
Familias con niños entre 0 a 6 años de edad de NSE ABC1 + C2 del Gran Santiago (2)	123.357	123.509	123.753	123.935	124.128	124.321	124.515
Porcentaje de Prendas Adquiridas Usadas Anualmente por Familia (3)	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
N° de prendas usadas adquiridas anualmente por familia	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8
Total anual de prendas usadas adquiridas	222.043	222.316	222.756	223.082	223.430	223.778	224.126
Participación Mercado Kind (sobre familias dispuestas a comprar prendas usadas) (4)	20%	22%	24%	26%	36%	38%	40%
Prendas Usadas Compradas a Kind por Familia	0,36	0,396	0,432	0,468	0,648	0,684	0,72
Estimación de Demanda de Prendas Compradas a Kind	44.409	48.909	53.461	58.001	80.435	85.036	89.650
N° Familias Potenciales Clientes KIND	4.934	5.434	5.940	6.445	8.937	9.448	9.961
Total Potencial Ventas Prendas \$ (5)	\$ 543.117.706	\$ 598.162.805	\$ 653.833.399	\$ 709.356.913	\$ 983.716.170	\$ 1.039.984.240	\$ 1.096.425.190

Notas:

- (1) Se considera una demanda constante de prendas por las familias
- (2) Datos extraídos de Estudio Admimark Socioeconómico de Chile, basado en Censo 2002.
- (3) Supuesto de disposición de compra de prendas usadas sobre la demanda de prendas anual de familias.
- (4) Participación de Mercado Creciente Sostenida entre un 2% anual.
- (5) Precio de Venta Promedio Prenda KIND \$12.230 (promedio del precio unitario prenda verano (\$11.044) e invierno (\$13.414))

ACCESORIOS	PERIODO DE EVALUACIÓN						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Número de Accesorios Adquiridos Anualmente por Familias (1)	1	1	1	1	1	1	1
Familias con niños entre 0 a 6 años de edad de NSE ABC1 + C2 del Gran Santiago (2)	123.357	123.509	123.753	123.935	124.128	124.321	124.515
Porcentaje de Accesorios Adquiridos Usados Anualmente por Familia (3)	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
N° de accesorios usados adquiridos anualmente por familia	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Total anual de accesorios usados adquiridos	24.671	24.702	24.751	24.787	24.826	24.864	24.903
Participación Mercado Kind (sobre familias dispuestas a comprar accesorios usados) (4)	6%	7%	8%	9%	19%	20%	21%
Accesorios Usados Compradas a Kind por Familia	0,01	0,014	0,016	0,018	0,038	0,04	0,042
Estimación de Demanda de Accesorios Comprados a Kind	1.480	1.729	1.980	2.231	4.717	4.973	5.230
N° Familias Potenciales Clientes KIND	1.480	1.729	1.980	2.231	4.717	4.973	5.230
Total Potencial Ventas Accesorios \$ (5)	\$ 142.793.032	\$ 166.796.357	\$ 191.001.881	\$ 215.191.823	\$ 455.001.374	\$ 479.694.739	\$ 504.463.915

Notas:

- (1) Se considera una demanda constante de accesorios por las familias
- (2) Datos extraídos de Estudio Admimark Socioeconómico de Chile, basado en Censo 2002.
- (3) Supuesto de disposición de compra de accesorios usados sobre la demanda de accesorios anual de familias.
- (4) Participación de Mercado Creciente Sostenida entre un 1% anual.
- (5) Precio de Venta Promedio Accesorios KIND \$96.463

Fuente: Elaboración Propia, basado en supuestos y datos de INE CENSO 2002, en base a estudios referenciados y documento original de plan de negocios de KIND.

4.4 Presupuesto de marketing

Tabla 4.6: Presupuesto de marketing.

Detalle Ítems - Medios	Precio	Frecuencia	Subtotal
Google Adwords	\$ 150.000	24	\$ 3.600.000
Facebook Ads	\$ 150.000	24	\$ 3.600.000
Diseño Logo	\$ 50.000	1	\$ 50.000
Folletería KIND	\$ 200.000	12	\$ 2.400.000
Emailing Club KIND	\$ 100.000	12	\$ 1.200.000
Participación Ferias Bebé	\$ 1.000.000	2	\$ 2.000.000
Stand Publicitario para Ferias Bebé	\$ 500.000	1	\$ 500.000
Mantenición Sitio Web (1)	\$ 106.400	12	\$ 1.276.800
Influencer Instagram	\$ 250.000	12	\$ 3.000.000
Pendón	\$ 110.000	1	\$ 110.000
Detalle Ítems - Promoción	Precio	Frecuencia	Subtotal
Bolsa Reutilizable	\$ 400.000	6	\$ 2.400.000
Promotoras	\$ 60.000	4	\$ 240.000
Merchandising Ferias	\$ 150.000	2	\$ 300.000
Presupuesto Anual			\$ 22.560.800

Notas

(1) Cotización obtenida a partir de Plan Corporativo (11 a 20 cambios) sitio web Visual Chile (<https://www.visualchile.cl/valores-mantencion.php>)

Fuente: Elaboración Propia, en base a estudios referenciados y documento original de plan de negocios de KIND.

5 PLAN DE OPERACIONES.

Mediante una estrategia de operaciones adecuada al negocio KIND, aseguraría presencia en el mercado nacional, usando de forma eficiente sus recursos y capacidades con un flujo operacional definido. El flujo operacional de KIND, consta de 10 puntos comenzando en la compra internacional, embarque marítimo, desaduana, bodegaje recepción de KIND, selección preliminar, lo que no sea seleccionado será donado a fundaciones con niños, luego viene el proceso de higiene, el traslado a tienda, la venta en el punto físico y postventa requerida. *(Ver detalle de Flujo de Operaciones en Parte II de Plan de Negocios KIND)*

Para llevar a cabo todas las operaciones anteriormente mencionadas, KIND contará con una estructura organizacional, compuesta por 9 personas distribuidas en 5 cargos que darán soporte operacional a todo el flujo mencionado, con tareas y funciones específica para cada cargo y correspondiente a cada etapa del flujo operacional. *(Ver detalle de Funciones y Perfiles de Cargo en Parte II de Plan de Negocios KIND)*

En cuanto a la modalidad de contratación será la de plazo indefinido, para funciones relativas a operaciones, administración y ventas. De necesitar apoyo extra según estacionalidad, se contratarán de forma transitoria. Estando compuesto el sueldo base mensual para los vendedores, control de producto nacional, y compradores internacionales, de un sueldo fijo, más un variable de comisión por ventas realizadas *(Ver detalle de Organigrama y Remuneraciones en Parte II de Plan de Negocios de KIND)*

6 EQUIPO DEL PROYECTO

El equipo administrador se compondrá de: Pedro Arel Oyarzo, ingeniero civil metalúrgico de profesión, gerente de logística y abastecimiento, profesional con experiencia en administración de ligados al área de abastecimiento, producción e implementación de sistemas de mejora continua y Consuelo Larraguibel Bazán, sicóloga de profesión, actualmente trabajando como directora comercial de proyecto BIM con experiencia en negocios de importación de productos desde el extranjero y consultorías de gestión de personas empresas de tecnología y retail.

Para poder llevar a cabo el proyecto KIND, se llevarán a cabo distintas acciones, las que se agrupan en dos etapas consecutivas, que en conjunto suman 12 meses de actividades necesarias y recursos antes de iniciar la comercialización en KIND. *(Ver detalle de etapas, avances y requerimientos de recursos en Parte II de Plan de Negocios KIND)*

7 PLAN FINANCIERO

El plan financiero de KIND, considera los siguientes supuestos:

- Tiempo de evaluación de siete años.
- Evaluación reajutable a los cambios IPC al 2,7%.
- Estructura de capital de 100% Patrimonio (compuesto de 34% activos fijos y 66% a capital de trabajo)
- Impuesto a la renta igual a un 27% a partir del primer año de operación.
- KIND considera margen de un 22% para ropa de verano, 25% ropa invierno y 28% para accesorios.
- Inversión en tienda extra al cuarto año de operación.

En base a la estimación de la demanda los ingresos son estimados de forma anual, permitiendo tener liquidez constante en los flujos. *(Ver detalle de estimación de ingresos, costos anuales, estado de resultado, flujo de caja y balance en Parte II de Plan de Negocios KIND)*

La estructura de capital del proyecto considera 100% patrimonio, sin uso de deuda. Participando los socios de partes iguales (50% y 50% de la propiedad) aportando un capital en conjunto ascendente a \$ 79.223.596 donde el 34% de estos recursos serán destinados a la adquisición de activos fijos y el 66% restante a capital de trabajo. *(Ver detalle de cálculo de tasa de descuento (14,6%) en Parte II de Plan de Negocios KIND)*

En cuanto a los principales indicadores financieros los valores son:

VAN	\$ 137.006.706	ROI	59%
TIR	59%	PAYBACK	2,45

Fuente: Elaboración propia, en base a documento original de plan de negocios de KIND

En cuanto al análisis de sensibilidad, los resultados son:

Proyecciones de Sensibilidad			
Indicador	Escenario Favorable	Escenario Neutral	Escenario Desfavorable
TIR	71%	59%	35%
VAN	\$197.201.934	\$137.006.706	\$66.136.882
ROI	82%	59%	32%
PAYBACK	1,99 años	2,45 años	5,05 años

Fuente: Elaboración propia, en base a documento original de plan de negocios de KIND.

8 RIESGOS CRÍTICOS

El analizar los riesgos a los que se ve expuesto el negocio, permite anticipar ciertas situaciones que pudieran suceder y así tener un plan de acción para ello, facilitando el actuar ante vicisitudes. En cuanto a los riesgos críticos estos se clasifican en internos y externos, como se explicita en la figura a continuación:

Ilustración 11.1: Riesgo externo, impacto y plan de acción.

RIESGO EXTERNO	IMPACTO	PLAN ACCIÓN
Entrada Nuevos Competidores	Disminución en Ventas, participación de mercado.	Monitoreo de nuevos competidores, verificación de ventajas competitivas, adecuación a nuevas necesidades de clientes, flexibilidad e innovación para adelantarse a cambios.
Promociones atractivas de nuevos competidores	Disminución en ventas, margen de contribución.	Monitoreo de precios de competencia, lanzamiento de promoción. Implementación estrategias de ventas.
Fidelización de Clientes	Recompra de productos, y ventas.	Programa de fidelización de clientes, envío de información via mail, promoción especial recompra.
Cambios Climáticos	Estacionalidad de productos, disminución de ventas, quiebre o sobre stock.	Búsqueda de productos transversales a estaciones de año, para suplir dichas problemáticas.
Desastres Naturales (Inundación, Terremoto, Incendio)	Cierre Temporal de Punto de Venta, Pérdida de ventas	Contar con seguros ante desastres naturales, implementación de web para ventas online con despacho a domicilio via correo.

Fuente: Elaboración propia, en base a documento original de plan de negocios de KIND.

Ilustración 11.2: Riesgo interno, impacto y plan de acción. Fuente: Elaboración Propia.

RIESGO INTERNO	IMPACTO	PLAN ACCIÓN
Falta de personal	Retraso en disponibilidad y venta de productos. Sobrecarga de trabajo, por reemplazo de funciones, impacto negativo sobre clima laboral.	Ampliar búsqueda de fuentes de reclutamiento, iniciar programa referidos. y programa de recompensa.
Alta rotación de personal	Conocimiento y continuidad de proceso completo del negocio. Sobrecarga de trabajo por reemplazo de funciones, impacto negativo sobre clima laboral.	Monitoreo de satisfacción de personal, en relación a incentivos, ambiente, capacitación. Realización de entrevistas de salida, para conocer razones de rotación.
Falta Acciones de Marketing	Captación de nuevos clientes, resultados comerciales.	Revisar acciones realizadas, reformular medios y canales usados, aumento de presupuesto.
Planificación Demanda	Sobre stock / quiebre de stock	Sobre stock: realización de liquidación de inventario, ofertas. Quiebre stock: revisión de demanda, búsqueda de nuevos proveedores.
Falta de Conocimiento Procedimientos	Errores en procesos, uso de tiempo deficiente por desconocimiento de estos.	Mantener procesos, manuales y capacitado a personal involucrado en cada etapa de proceso. Reforzamiento de procesos.
Robo de mercadería	Pérdidas monetarias debido al robo.	Adoptar medidas de seguridad, cámaras, redistribución de mercadería de mayor valor, incentivo por repeler acciones delictivas.
Cambio en gustos y preferencias de Clientes	Poca adhesión a modelo y formato de negocio y punto de venta. Impacto en resultados comerciales.	Monitoreo de satisfacción de clientes, vía encuestas y recepción de recomendaciones de mejora.
Fallas en maquinaria sanitización y transporte	Falta de continuidad en procesos de sanitización y recolección de mercadería, impacto final en proceso de venta.	Capacitación sobre uso de maquinaria, calendario de mantención actualizado.

Fuente: Elaboración propia, en base a documento original de plan de negocios de KIND.

9 PROPUESTA AL INVERSIONISTA

El presente proyecto KIND, como estructura de capital tendrá 100% patrimonio sin emisión de deuda, con una participación de los socios en partes iguales (50% y 50% de la propiedad) aportando un capital en conjunto ascendente a \$ 79.223.596 donde el 34% de estos recursos serán destinados a la adquisición de activos fijos y el 66% restante a capital de trabajo.

10 CONCLUSIONES

En relación a lo analizado sobre la industria, las necesidades de los potenciales clientes, resultados de la encuesta realizada, se puede concluir que existe una oportunidad de mercado y una demanda potencial para productos en estado casi nuevo de marcas premium para niños entre 0 a 6 años de edad.

Dicha demanda potencial se reforzará por medio de acciones de marketing y consolidación de la propuesta de valor de KIND, haciendo hincapié en factores como: Calidad, Selección, Omnicanalidad, Precio, Higiene y Postventa, en pro de ofrecer los mejores productos, de las mejores marcas a un precio conveniente para niños entre 0 a 6 años de edad. Teniendo como objetivo KIND, ser una alternativa en el mercado para productos casi nuevos para el mercado objetivo.

ANEXOS PARTE I

Anexo 1. Gastos Anuales por Niño en Prendas, según encuesta aplicada.

Anexo 2. Comunas con Disposición de Compra y Clasificación Socioeconómica, según encuesta aplicada.

Anexo 3. Familias con hijos entre 0 y 6 años según Censo 2002.

Anexo 4. Índice de preferencias.

Anexo 5. Empresas exportadoras proveedores de KIND.

Anexo 1. Gastos Anuales por Niño en Prendas, según encuesta aplicada.

Rango Gastos Anuales Prendas para Niños entre 0 a 6 años de edad		Promedio Rango Gastos Anuales	Personas	Porcentaje
\$ -	\$ 100.000	\$ 50.000	14	11%
\$ 100.001	\$ 300.000	\$ 200.001	40	31%
\$ 300.001	\$ 500.000	\$ 400.001	42	33%
\$ 500.001	\$ 1.000.000	\$ 750.001	26	20%
\$ 1.000.001	\$ 1.500.000	\$ 1.250.001	7	5%

Total:	129	100%
--------	-----	------

Anexo 2. Comunas con Disposición de Compra y Clasificación Socioeconómica, según encuesta aplicada.

Comuna	Padres Con Hijos	Si comprarían ropa usada	No comprarían ropa usada	Tasa	Familias con niños entre 0 a 6 años de edad 2016	NSE
Buín	1	0	1	0%		
Calera de Tango	1	0	1	0%		
Colina	3	0	3	0%		
Estación Central	2	2	0	100%		
Huechuraba	4	2	2	50%		
Isla de Maipo	1	0	1	0%		
La Cisterna	2	2	0	100%		
La Florida	3	3	0	100%		
Lampa	2	1	1	50%		
Las Condes	34	17	17	50%	11.508	ABC1
Lo Barnechea	5	2	3	40%		
Macul	1	0	1	0%		
Maipú	6	3	3	50%		
Ñuñoa	10	5	5	50%		
Peñalolén	2	1	1	50%		
Providencia	11	9	2	82%	4.710	C2
Pudahuel	2	0	2	0%		
Puente Alto	2	1	1	50%		
San Bernardo	1	1	0	100%		
San Miguel	3	2	1	67%		
Santiago	6	4	2	67%	12.968	C2
Vitacura	7	4	3	57%	3.722	ABC1
Total:	109	59	50	Total :	32.908	

Fuente: Elaboración Propia basada en resultados de encuesta aplicada y datos Censo 2002.

Anexo 3. Familias con hijos entre 0 y 6 años según Censo 2002.

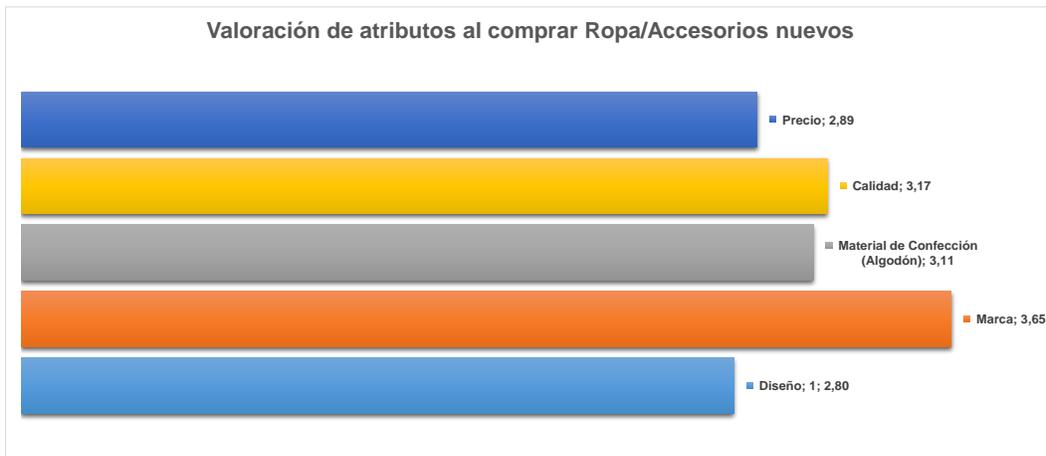
Nombre Región:	RM				
Edad:	0-6 años				
Índice Fecundidad:	1,8				
	Periodo de Evaluación				
Comunas	2016	2017	2018	2019	2020
Cerrillos	4.442	4.433	4.425	4.422	4.415
Cerro Navia	9.229	9.132	9.044	8.963	8.879
Conchalí	6.851	6.760	6.674	6.594	6.512
El Bosque	10.469	10.384	10.305	10.232	10.154
Estación Central	6.561	6.505	6.458	6.415	6.368
Huechuraba	6.205	6.233	6.267	6.304	6.340
Independencia	3.367	3.368	3.369	3.373	3.377
La Cisterna	4.019	3.974	3.931	3.892	3.852
La Florida	19.291	19.114	18.955	18.809	18.657
La Granja	7.820	7.753	7.690	7.632	7.569
La Pintana	13.647	13.592	13.548	13.511	13.465
La Reina	4.461	4.408	4.356	4.312	4.264
Las Condes	11.508	11.420	11.339	11.262	11.180
Lo Barnechea	6.251	6.330	6.415	6.506	6.594
Lo Espejo	6.694	6.618	6.548	6.482	6.411
Lo Prado	5.660	5.602	5.547	5.495	5.445
Macul	5.415	5.361	5.311	5.267	5.219
Maipú	32.059	32.018	31.996	31.995	31.973
Nuñoa	7.928	7.961	7.995	8.035	8.070
Pedro Aguirre Cerda	5.618	5.549	5.484	5.422	5.356
Peñalolén	14.184	14.090	14.008	13.934	13.852
Providencia	4.710	4.685	4.663	4.642	4.617
Pudahuel	13.887	13.887	13.895	13.914	13.923
Quilicura	15.982	16.408	16.857	17.328	17.800
Quinta Normal	5.299	5.253	5.214	5.178	5.140
Recoleta	8.141	8.083	8.034	7.988	7.937
Renca	8.720	8.681	8.646	8.618	8.586
San Joaquín	4.561	4.508	4.461	4.417	4.370
San Miguel	4.614	4.648	4.685	4.727	4.765
San Ramón	5.605	5.539	5.483	5.427	5.373
Santiago	12.968	13.277	13.603	13.943	14.269
Vitacura	3.722	3.678	3.639	3.602	3.562
Total RM:	279.888	279.252	278.845	278.641	278.294
Total Familias con Niños entre 0 a 6 años de edad: (1)	32.908	33.060	33.244	33.449	33.628
Porcentaje de Representación de 4 Comunas a nivel nacional:	11,76%	11,84%	11,92%	12,00%	12,08%

Notas:

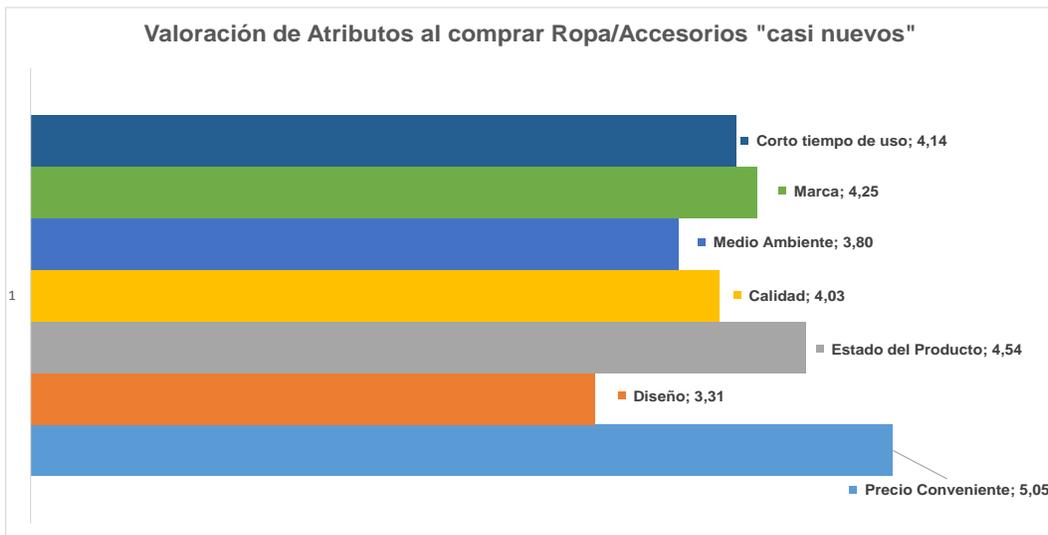
(1) Total Correspondiente a Comunas de: Las Condes, Providencia, Santiago y Vitacura.
Comunas con disposición de compra según encuesta realizada y NSE elegido. (ABC1 y C2)

Anexo 4. Índice de preferencias.

De los siguientes factores, ¿Cuáles son los que valora, al momento de comprar ropa/productos para sus hijos? (Siendo 1 el menos valorado)



¿Qué razón fue la que lo (a) impulsó/impulsaría a comprar/usar prendas/accesorios "casi nuevos" para sus hijos? (Favor ordene según importancia, siendo 1 menos importante)



¿Qué tipo de prenda o accesorio, ha adquirido con la característica de ser " casi nuevo"?

Qué compraría	Elección	Porcentaje Relativo (elige esa opción)
Ropa Verano	36	61%
Ropa Invierno	25	42%
Accesorios Recreacionales	23	39%
Accesorios de Transporte	15	25%
Accesorios de Seguridad	14	24%

¿Ha comprado/ usado para su(s) hijo(s) ropa/accesorios "casi nuevos" (con nada o poco uso, en excelente estado)?

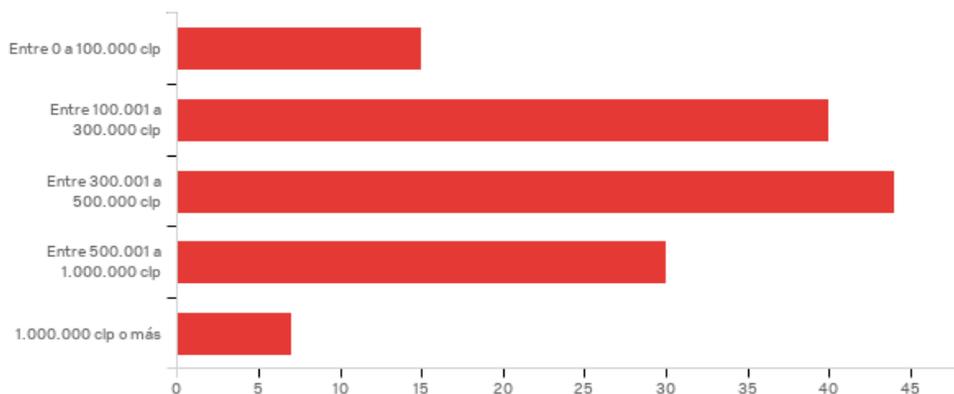
	N°
No ha comprado/usado ropa/accesorios usados para sus hijos	40
Sí ha comprado /usado ropa/accesorios usados para sus hijos	49

De contar con una plataforma web o tienda física, donde comprar ropa/accesorios "casi nuevos" para su(s) hijo(s). ¿Qué opción preferiría, por qué razón?

Tipo Tienda	Q	Porcentaje
Web	19	32%
Física	35	59%
Ambas	5	8%

En base a respuestas, la opción de Tienda Física es la más votada, ya que se hace hincapié a la posibilidad de ver in situ la calidad de las prendas.

En promedio, ¿Cuánto gasta al año en ropa/accesorios para su(s) hijo(s)

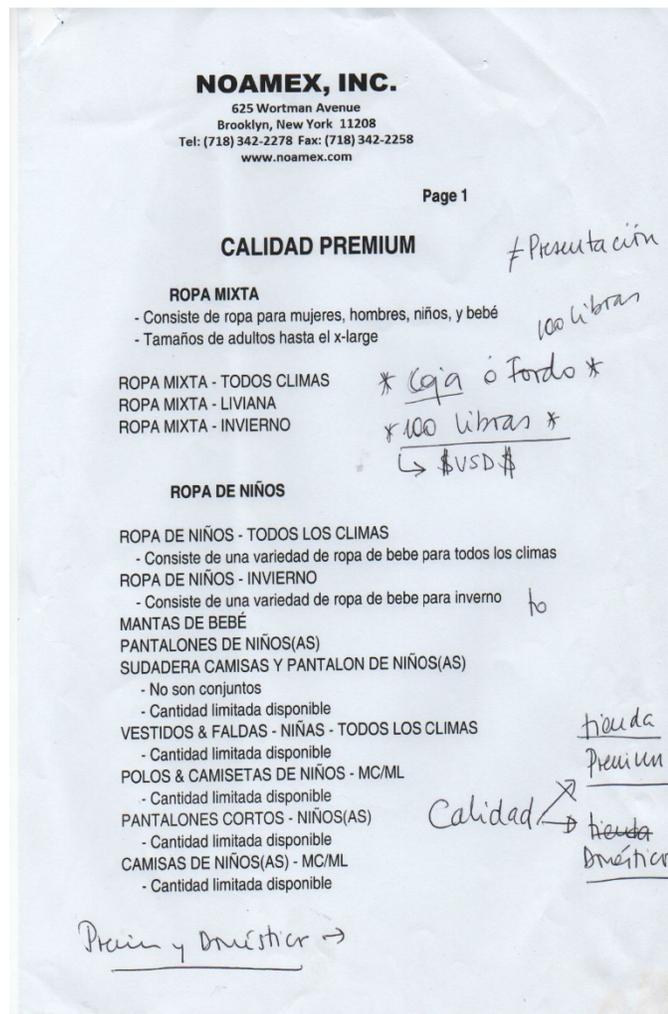


Anexo 5. Empresas exportadoras proveedores de KIND.

- www.noamex.com



Detalle de Categorización de productos comercializados.



- <http://www.trancco.com> TRANS-AMERICAS TRADING CO.

HOME BUYERS VINTAGE SELLERS **COMPANY INFO**

TRANS-AMERICAS TRADING CO.
Recycling textiles since 1942

purchasing, processing, recycling and sales of
post-consumer textiles / secondhand clothing

Premium/Crème Quality Clothing

Located less than 10 miles from New York City and a collector of raw materials from the metro area our Premium/Crème quality clothing is among the most fashion forward in the world. Grading 350,000 lbs weekly we generate significant quantities of this finest quality clothing that typically accounts for only 3-4% of the total sort. This clothing is touched and inspected 3 times before it is packed. Many pieces have tickets and every article of clothing is in perfect or near new condition.

Our customers include domestic and overseas retailers and wholesalers who purchase this highest quality clothing.

Interested buyers please contact us to schedule an appointment in order to inspect our finest quality grade. Retailers please ask about our Assorted Retail Mix.

WASTE WISE
Preserving Resources, Preventing Waste

"A Commitment to Quality, Integrity and Customer Satisfaction Since 1942"

Trans Americas Trading Company

HOME	BUYERS	SELLERS	COMPANY INFO
	Secondhand Clothing for Export Premium/Crème Quality Clothing	Your Charity Can Raise Money Municipal Textile Recycling Programs	Tour Our Facility Trans-Americas in the News Principals &

- <https://aeclimbing.net/> A&E Clothing Corporation

