



# **CONCESIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE SMARTPHONE**

## **Parte I**

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

**Alumno: Jaime Zurita Castro  
Profesor Guía: Arturo Toutín**

**Santiago, Mayo 2018**



## **CONCESIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE SMARTPHONE**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN (MBA) PARTE I**

**Alumno: Jaime Zurita Castro**

**Profesor Guía: Arturo Toutin**

**Santiago, Abril 2018**

## CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO .....	4	5.3. PLAN DE DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN .....	35
I OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....	5	5.4. DOTACIÓN, CARACTERÍSTICAS Y SALARIO .....	35
1.1 IDENTIFICAR LA EMPRESA Y DEFINIR MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVO 5	5	5.5. UBICACIÓN GEOGRÁFICA (OFICINAS, BODEGAS Y PUNTOS DE VENTA). 35	35
1.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO Y ASPECTOS DISTINTIVOS .....	5	VI. EQUIPO DEL PROYECTO.....	36
1.3. QUÉ OPORTUNIDAD O NECESIDAD ATIENDE Y/O RESPALDA .....	6	6.1 EQUIPO GESTOR Y ESTRUCTURA SOCIETARIA .....	36
1.4. COMO ATRAERÁ A LOS CLIENTES .....	6	6.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	36
II ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES.....	7	6.3. FUNCIONES DEL CARGO .....	36
2.1 INDUSTRIA.....	7	6.4. INCENTIVOS Y COMPENSACIONES .....	36
2.1.1 Identificación de Actores Claves de la Industria .....	7	VII. PLAN FINANCIERO .....	37
2.1.2 Identificación de macrosegmentos de la industria .....	7	7.1. TABLA DE SUPUESTOS .....	37
2.1.3 Análisis del Entorno de la industria.....	8	7.2. ESTIMACIÓN DE INGRESOS .....	37
2.1.4 Análisis y respaldos de las tendencias de la industria. 9	9	7.3. ESTADO DE RESULTADO .....	37
2.1.5 Análisis de fuerzas competitivas del sector o análisis de Porter.....	9	7.4. FLUJO DE CAJA.....	37
2.1.6 Análisis de Stakeholders y otros públicos para sustentabilidad.....	10	7.4.1 Valor Residual .....	38
2.2. COMPETIDORES .....	11	7.5. BALANCE GENERAL .....	38
2.2.1. Identificación y caracterización de los competidores.....	11	7.6. REQUERIMIENTO DE CAPITAL.....	38
2.2.2. Mapa de posicionamiento relativo .....	12	7.6.1. Inversión en activo .....	39
2.2.3. Fortalezas y debilidades de los competidores.....	12	7.6.2. Capital de trabajo.....	39
2.2.4. Factores Críticos de Éxito FCE.....	14	7.7. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO .....	39
2.3. CLIENTES .....	14	7.7.1. Tasa de descuento .....	39
2.3.1. Caracterización de los consumidores .....	14	7.7.2. VAN, TIR y Payback .....	39
2.3.2. Macro y micro segmentos .....	15	7.7.3. Ratios financieros relevantes .....	39
2.3.3. Tamaño del mercado objetivo y sus tendencias .....	15	VIII. RIESGOS CRITICOS.....	41
2.4. CONCLUSIONES .....	16	8.1 CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS .....	41
III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR .....	17	8.1.1 Riesgos Externos.....	41
3.1. MODELO DE NEGOCIOS, DESCRIPCIÓN A TRAVÉS DE MODELO DE CANVAS .....	17	8.1.2 Riesgo Internos.....	41
3.2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	17	IX. PROPUESTA INVERSIONISTA Y CONCLUSIONES .....	42
3.2.1. Análisis FODA y sus estrategias .....	17	9.1 PROPUESTA AL INVERSIONISTA .....	42
3.2.2. Cadena de valor.....	18	9.2 CONCLUSIONES.....	42
3.2.3. Ventaja competitiva.....	20	ANEXOS.....	43
3.2.4. Análisis VRIO .....	20	ANEXO 1 PESTEL .....	43
3.3. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO O ESCALAMIENTO. VISIÓN GLOBAL.....	21	ANEXO 2 ESTUDIO PÚBLICO DELOITTE.....	50
3.3.1. Estrategia de entrada.....	21	ANEXO 3 PORTER.....	52
3.3.2. Estrategia de crecimiento .....	22	ANEXO 5 ENTREVISTA A UN EXPERTO.....	58
3.3.3. Estrategia de salida.....	22	ANEXO 6 ESTUDIO DE MERCADO ONLINE Y PRESENCIAL .....	73
3.4 RSE Y SUSTENTABILIDAD .....	23	ANEXO 7 MODELO CANVAS.....	76
3.4.1. Mapa de Stakeholders .....	23	ANEXO 8 FODA Y SUS ESTRATEGIAS .....	80
3.4.2 Valores éticos del negocio.....	23	ANEXO 11 RESUMEN ESTUDIO SUBTEL .....	87
3.4.3. Determinación de Impactos sociales, ambientales y económicos.....	24	ANEXO 12 ENCUESTO ONLINE .....	90
IV. PLAN DE MARKETING .....	25	ANEXO 13 RECLAMOS WEB .....	98
4.1 OBJETIVOS DE MARKETING.....	25	ANEXO 16 COMPLEMENTARIO QUE CARACTERIZA A LA COMPETENCIA.....	106
4.2 ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN.....	26	ANEXO 17 FOTOS REALES DE LOCAL COMERCIAL- AGUSTINAS-130 M2 .....	108
4.3 ESTRATEGIA DE PRODUCTO/SERVICIO .....	26	ANEXO 18 MAPAS DE POSICIONAMIENTO RELATIVO .....	109
4.4 ESTRATEGIA DE PRECIO .....	27	ILUSTRACIONES	
4.5 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN SALIDA .....	29	Ilustración Nº 1: Análisis de Porter .....	10
4.6 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN ENTRADA .....	29	Ilustración Nº 2: Mapa de Posicionamiento relativo.....	12
4.7 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y VENTAS.....	29	Ilustración Nº 3: Modelo CANVAS RRSolution.....	17
4.8 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA Y PROYECCIONES DE CRECIMIENTO ANUAL.....	30	Ilustración Nº 4: Análisis FODA.....	18
4.9 PRESUPUESTO DE MARKETING Y CRONOGRAMA.....	31	Ilustración Nº 5: Cadena de Valor.....	19
4.10 MÉTRICAS E INDICADORES PARA MONITOREAR EL PLAN DE MARKETING .....	32	Ilustración Nº 6: Análisis VRIO .....	21
V. PLAN DE OPERACIONES .....	33	Ilustración Nº 7: Mapa de Stakeholders .....	23
5.1. ESTRATEGIA, ALCANCE Y TAMAÑO DE LAS OPERACIONES .....	33		

Ilustración N° 8: Segmentación por gama de Smartphone .....	31
Ilustración N° 9: Flujo de Operaciones.....	34
Ilustración N° 10: Estructura Organizacional.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Ilustración N° 11: Extracto Estudio Público Deloitte .....	51
Ilustración N° 12: Cálculo Tamaño de la muestra.....	73
Ilustración N° 13: Reporte GFK.....	83
Ilustración N° 14: Criterio N° 1, segmentación por gama de Smartphone.....	83
Ilustración N° 15: Criterio N° 2, segmentación por gama de Smartphone y resultados de mercado aproximados.....	84
Ilustración N° 16: Criterio N° 3, segmentación por gama de Smartphone y resultados de mercado aproximados.....	85
Ilustración N° 17: Resultados Segmentación por gama de Smartphone.....	86
Ilustración N 18: Gráfico Cantidad de líneas o abonados en Chile desde año 2000 a 2016.....	87
Fuente: Subtel "Abonado Móviles Jun17".....	87
Ilustración N 19: Gráfico abonados por tipo de plan, en Chile, desde año 2000 a 2016.....	88
Fuente: Subtel "Abonado Móviles Jun17".....	88
Ilustración N 20: Gráfico Cantidad de dispositivos en Chile año 2017 .....	89
Ilustración N° 21: Diferentes reclamos de clientes hacia la competencia.....	101
Ilustración N° 22: Fotos del local comercial que se arrendará .....	108
Ilustración N° 23: Mapas de posicionamientos adicionales.....	110

#### TABLAS

Tabla N°1: Fortalezas y debilidades de los competidores .....	13
Tabla N° 2: Factores críticos de éxito.....	14
Tabla N° 3: Mercado y tendencias.....	16
Tabla N° 4: Evaluación VRIO.....	21
Tabla N° 5: Estimación de demanda y proyecciones de crecimiento 30	
Tabla N° 6: Presupuesto de Marketing.....	32
Tabla N° 7: Cronograma de implementación .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

Tabla N° 8: Dotación de personal.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla N° 9: Remuneraciones .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla N° 10: Funciones del Cargo.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla N° 11: Estimación de Ingresos .....	37
Tabla N° 12: Estado de resultados.....	37
Tabla N° 13: Flujo de caja.....	38
Tabla N° 14: Flujo de caja perpetuo .....	38
Tabla N° 15: Balance general .....	38
Tabla N° 16: Requerimiento de capital.....	39
Tabla N° 17: Inversión en activos.....	39
Tabla N° 18: Equipos de testeo.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla N° 19: Capital de trabajo .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla N° 20: Indicadores necesarios para cálculo de tasa de descuento .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla N° 21: Indicadores VAN, TIR, Payback.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla N° 22: Ratios rentabilidad.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla N° 23: Ratios de liquidez.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla N° 24: Retorno sobre la inversión .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla N° 25: Rotación de Inventario.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla N° 26: Estructura de financiamiento.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla N° 27: Análisis sensibilidad positiva .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla N° 28: Análisis sensibilidad negativa .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla N° 29: Cuadro comparativo VAN v/s TIR según sensibilidad ..	40
Tabla N° 30: Riesgos externos .....	41
Tabla N° 31: Riesgos Internos.....	41
Tabla N° 32: Propuesta al inversionista	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla N° 33: Fortalezas y debilidades de los competidores, en detalle .....	57
Tabla 34: Niveles de confianza y valores k.....	73
Tabla N° 35: Resultados encuesta Online y Presencial.....	75
Tabla N° 36: Lista de precios y estimaciones .....	82

## **Resumen Ejecutivo**

En un mundo globalizado, en donde cada vez existen mayores retos tecnológicos y la protección al medio ambiente es un atributo valorado, nace en el centro de Santiago, la empresa RRSolution. Una tienda atractiva, que invita a conectarse con la tecnología y el medio ambiente, propone tendencias a través de su sitio web y sus colaboradores. Se dedica a vender Smartphone usados con 18 o menos meses de uso, con origen conocido, garantizados, que dado el presupuesto del usuario pone al límite la decisión de compra que tiene por uno nuevo de bajas prestaciones, contraponiéndose a uno de prestaciones superiores pero usado en excelentes condiciones. RRSolution, busca hacer consciente a los clientes durante las distintas interacciones, acerca de los usos alternativos que puede dar a un Smartphone y en cómo la decisión de comprar de un Smartphone usado beneficia al medio ambiente, sin sacrificar calidad, garantías, o prestaciones. RRSolution, piensa en la economía del cliente, el que puede dejar su Smartphone actual en parte de pago o en concesión, si este cumple con la política de la empresa, amortizando de esta manera su compra.

La industria de Smartphone remano facturado, está fragmentada, y que aparentemente se visualiza como un nicho, que en el mundo genera 17.000 millones de dólares y que en Chile existe una demanda global de 16.239 unidades mensuales, que corresponde a 1.796.773.913 CLP. RRSolution quiere obtener aproximadamente el 3% del mercado en 5 años con un 11% de crecimiento anual.

La empresa, cuenta con un sólido plan de marketing. El conocimiento de sus socios en la industria de telecomunicaciones, está directamente relacionada con la venta de Smartphone, por lo que conocen a profesionales expertos en tecnología móvil. Profesionales que están a la vanguardia de las tendencias y retos globales a los que se puede acudir en caso de ser necesario.

Los proveedores de RRSolution son fundamentales en el modelo de negocio, por tanto, tendrán un trato especial. En este plan de negocios, si bien, no se contempla un plan de marketing para ellos, si existirá publicidad para atraerlos, principalmente en redes sociales. Los proveedores serán atendidos en tienda, pero en una dependencia distinta a la que se atienden los compradores para evitar negociaciones con terceros.

El proyecto se evaluará a un plazo mínimo de 5 años y se espera tener un EBIT al quinto año de MM\$66,7; VAN \$ 30.196.338, TIR del 31%; Payback de 2,86 años y ROE al quinto año del 82,2%.

## **I Oportunidad de Negocio**

En el mundo, existe un mercado de Smartphone usados de 17.000 millones de dólares, Los Smartphone tiene una vida útil de hardware y actualización de software de tres años. Se visualiza como una oportunidad de negocio poco conocida en Chile y que según el estudio de mercado que se ejecuta presencialmente, indica que aproximadamente el 45% estaría dispuesto a comprar un Smartphone usado y el 82% estaría dispuesto a dejarlo en concesión. La conveniencia de comprar uno usado, está dada por prestaciones superiores, garantizado, con origen conocido, vendido por personal capacitado en tecnología y usos alternativos, a igual o menor precio que uno nuevo de inferiores prestaciones.

### **1.1 Identificar la empresa y definir misión, visión y objetivo**

Misión: Comercializar Smartphone usados, garantizados, con procedencia conocida, promoviendo sus usos alternativos y contribuyendo al medio ambiente, sin sacrificar rendimiento ni calidad, a precios competitivos y accesibles.

Visión: Ser una empresa de venta tecnológica del mercado secundario, líder del sector centro de Santiago, reconocida por entregar dispositivos tecnológicos usados con prestaciones superiores a precios competitivos. Ser un real aporte al medio ambiente mediante el uso alternativo de la tecnología.

Objetivos:

- Al corto plazo, la empresa se debe mantener y posicionar en el mercado secundario.
- Alcanzar una cuota de mercado del 3 % en 5 años
- Tener un ROE del 64,1% en el quinto año de operación y del 22,3% el primer año.
- En el largo plazo, ser un referente en la venta de Smartphone usados.

### **1.2 Descripción del servicio y aspectos distintivos**

En el centro de Santiago, se desarrolla una tienda física, llamativa, con proyecciones internas de imágenes virtuales que dan tranquilidad y conexión con la naturaleza y la tecnología, la que es apoyada por portal WEB. Única en la zona centro de Santiago, proporciona el servicio de venta de Smartphone usados con 18 o menos meses de antigüedad, en excelentes condiciones de uso. El servicio garantiza la procedencia del Smartphone, y se otorga garantías de 6 meses según lo establecido por el SERNAC, superiores a lo que hoy entrega el mercado secundario. La venta se concreta en tienda. De esta manera, se asegura que el cliente se lleve el producto probado y que genere interacción con el personal capacitado, quienes darán una breve reseña de los usos alternativos, beneficios para el planeta e indicarán que, si

tiene un Smartphone con 12 o menos meses de antigüedad, lo dejen en concesión o lo vendan a RRSolution.

Cuando el cliente ingrese al portal web a través de [www.RRSolution.cl](http://www.RRSolution.cl), se conectará a nuevos pensamientos e ideas que le ayudará a cambiar la forma de decidir la compra.

La tienda presencial, estará abierta de lunes a viernes de 8:30 hrs hasta las 20:30 hrs., y sábados hasta las 15:00 hrs.

### **1.3. Qué oportunidad o necesidad atiende y/o respalda**

En el estudio de mercado, se evidencia que existe una oportunidad de negocio. Existe un mercado potencial único en la zona centro de Santiago y en general en la Región Metropolitana que resalta la experiencia y conveniencia de comprar Smartphone de segunda mano. A nivel mundial, existe una unidad en torno a cuidar el medio ambiente, en línea con los objetivos de desarrollo sostenibles fijados por la ONU. Combinado con una explosión tecnológica de rápida propagación que desafía al usuario a aprender constantemente con el medio, impacta en el recambio anticipado de Smartphone.

Existen servicios similares como venta en Marketplaces, o en tiendas en el persa BIO-BIO que no entregan experiencia de compra, ni calidad, ni garantías, ni procedencias conocidas. Por el contrario, Experimac en la zona oriente de Santiago, entrega un servicio similar, pero a precios poco competitivos en teléfonos semi-nuevos traído desde EEUU. No recibe Smartphone en Concesión, su garantía es por tres meses y tiene un problema con la legislación en Chile dado que los Smartphone que provienen desde el extranjero deben registrarse en SUBTEL.

### **1.4. Como atraerá a los clientes**

Se espera atraer al cliente por medio de las siguientes iniciativas:

- Convenios con empresas ubicadas en el centro de Santiago (Alta población flotante).
- Se solicitará apoyo a Empresa Metro para publicitar la empresa y su propuesta de valor.
- Se desarrollará Plan de marketing digital, a través de redes sociales.
- Visitas a colegios para que niños se enteren que pueden hacer un bien al planeta comprando tecnología usada.
- Se solicitará apoyo a Banco BCI, para generar alianza para promocionar sus aplicaciones financieras. Es un tangible dado que uno de los socios estratégicos trabaja en el área de marketing del banco y tiene los contactos para una posible ejecución.

## **II Análisis de la Industria, Competidores, Clientes**

### **2.1 Industria**

RRSolution, estará dedicada a la comercialización de Smartphone usados en el mercado secundario. Para estructurar la explicación, en los siguientes puntos se dará a conocer quiénes son los actores claves, macrosegmentos, análisis del entorno de la industria, tendencia, ciclos de vida, las fuerzas competitivas del sector y Stakeholders.

#### **2.1.1 Identificación de Actores Claves de la Industria**

Existen distintos actores relevantes, tales como, Experimac, Locales minoristas en persa Bio-Bio y Marketplaces. Experimac, es un actor clave. Tiene un modelo de negocios en que empresas como Apple les provee de Smartphone semi-nuevos (Nuevos sin cajas). Tiene, además, una estructura de costos que les permite obtener un precio un 30% más bajo que el mercado. Otro actor clave, son los locales comerciales del persa Bio-Bio. Comercializan Smartphone usados a precios competitivos y homogéneo de manera formal. Aquellos Marketplaces, tal como, Yapo.cl, comercializan Smartphone de manera formal e informal a precios competitivos y homogéneo.

En la actualidad, en la Industria de comercialización de Smartphone nuevos, existen distintos actores relevantes, como las empresas de Telecomunicaciones y el Retail que comercializan Smartphone Nuevos asociado a un servicio de prepago o postpago. Tímidamente, empresas como Falabella o Movistar comercializan unidades de Smartphone refaccionados, sin embargo, están sujetas a contratos vigentes con sus proveedores que tienen como interés, vender su nueva producción.

#### **2.1.2 Identificación de macrosegmentos de la industria**

Los macrosegmentos que se identifican en la Industria de la comercialización de Smartphone usados, son los siguientes:

- Tiendas minoristas: Se encuentran todas las tiendas que comercializan Smartphone, seminuevos y usados de manera presencial o por internet.
- Grandes Tiendas Retails: Se encuentran todas las grandes tiendas asociadas a grandes grupos económicos que comercializan productos de manera presencial e internet, entre ellos, los Smartphone. Mayoritariamente corresponden a productos nuevos. Incursionan tímidamente en ventas de Smartphone refaccionados.

- Grandes Tiendas Retails Internet: Grandes empresas, con presencia en distintos países que transan bienes en el mercado secundario. Tales como, LINIO, que comercializa entre otros productos, Smartphone nuevos, seminuevos y usados, que provienen de distintos proveedores personas o empresas.
- Puntos de Ventas Telco: Se encuentran las empresas de Telecomunicaciones, que comercializan Smartphone prepagos y postpagos asociados a servicios de voz y datos. Incursionan tímidamente en ventas de Smartphone refaccionados.
- Punto de venta directa de fabricantes: Venden productos nuevos no asociados a servicios móviles de voz y datos.
- Marketplaces: Plataformas tecnológicas que permiten comercializar Smartphone entre Persona-Persona, Empresas- Persona a través de internet.

### **2.1.3 Análisis del Entorno de la industria**

Este plan de negocios, está inserto en la industria de la venta de Smartphone Usados. El análisis del entorno se desarrolla bajo un análisis PESTEL que se detalla en Anexo 1.

Se concluye que, el entorno que participa la empresa RRSolution, en general es positivo y favorable para el negocio de venta de Smartphone usados. Entrega las condiciones y oportunidades para lograr una adecuada implementación y ejecución. En el entorno político, se visualiza estabilidad para emprender, dado que se concuerda con cambio de gobierno que tiene como prioridad avanzar en el desarrollo tecnológico de Chile, mantener la estabilidad económica del país y de crecimiento. La actividad económica de cara a los próximos años será favorable, dado que se mantendrá la tasa de interés en 2,5%, la inflación en los próximos dos años, estará en torno al 3% y el precio del cobre, subirá 30% respecto al año 2017, situándose en US\$ 2,88 la Libra. Existen tendencias sociales que convergen a la utilización de un solo dispositivo, como el Smartphone, para ejecutar actividades diarias por parte de una persona. El presidente electo, Sebastián Piñera quiere transformar a Chile en un país tecnológico. A través, de aplicaciones se transen servicio. Además, habrá incentivos monetarios relacionados al emprendimiento y a la innovación. En términos ambientalmente, se visualiza una oportunidad para escalar el negocio al reciclado de Smartphone. Judicialmente o legalmente la empresa está regida bajo las leyes chilenas especialmente la Ley del Consumidor, regímenes tributarios, regulaciones laborales que ubican a Chile como un país de orden, con reglas claras, lo que se relaciona de manera coherente, con la política de la empresa. Además, las normativas SUBTEL, están alineadas con los principios de control que se llevarán

a cabo para resguardar la compra, si en un futuro, se decide comercializar Smartphone usados desde otros países.

#### **2.1.4 Análisis y respaldos de las tendencias de la industria.**

Las tendencias a nivel mundial y en Chile, muestran entre otras actividades, que las personas tienen al menos un Smartphone que utilizan para entretenimiento, visualizar contenido multimedia e internet y estar conectado al trabajo o a su negocio. Algunos estudios o la prensa, los tildan incluso de adicción. Para el 2018 se espera una baja en todos los dispositivos, tales como, tablet, computadores entre otros y se espera que solo un dispositivo con varios accesorios sea utilizado por una persona.

Se visualiza la industria de venta de Smartphone usados. Tal como indica la consultora Deloitte (Ver Anexo 2), muestra que en el mundo existen un 12% de consumidores que ya venden su Smartphone, un 8% lo vendían directamente y un 4% lo entregaba por un beneficio o descuento a través de un operador o fabricante de dispositivos. Por otra parte, en Chile, el mercado de los dispositivos personales, como los Smartphone, han aumentado un 116% desde el año 2010 a diciembre de 2017, según los datos de la consultora IDC publicado por el Diario Financiero. La consultora IDC, por medio del Diario Financiero, espera que en el mundo se generen cerca de US\$800 mil millones por ventas de estos dispositivos y Deloitte estima que los Smartphone usados, representan en el mundo un mercado de 17.000 millones de dólares, con un valor promedio de 140 dólares por unidad. La tendencia es que para el 2020 se acelere la venta de Smartphone usados.

#### **2.1.5 Análisis de fuerzas competitivas del sector o análisis de Porter**

En el Anexo 3, se detalla en profundidad el análisis de las 5 fuerzas de Porter más la fuerza de Complementariedad. Además, se analizará las barreras de entrada y de salida. En este apartado se dará a conocer la conclusión de este análisis.



Ilustración N° 1: Análisis de Porter  
Fuente: Propia del análisis

Se concluye, que existe una oportunidad a enfrentar con estrategias funcionales, la venta de Smartphone usados a explotar de manera distinta a lo que hoy se hace, asegurando la procedencia de los Smartphone y entregando distintas iniciativas que influyan en la decisión de compra. Conectarlos con una compra responsable con el medio ambiente y el proponer usos alternativos a los Smartphone. La industria fragmentada, de venta de Smartphone usados, tiene un atractivo bajo, pero se hará frente con estrategias funcionales. La amenaza de nuevos entrantes, es alta, dado a barreras de entrada baja. Existe una oportunidad de entrar con una propuesta diferenciadora, que hoy no existe y que se detallan en este plan de negocio. La amenaza de productos y servicios sustitutos, es media. El poder de negociación de los proveedores, es bajo y administrable. El poder de negociación de los compradores, es medio. La rivalidad de los competidores existentes es media con barreras de salida bajas y la fuerza complementaria, es media. Este análisis se seguirá desarrollando cada 6 meses para adaptar la estrategia.

### 2.1.6 Análisis de Stakeholders y otros públicos para sustentabilidad

**Colegios:** Visitar colegios para educar a niños, adolescentes y jóvenes acerca de otras maneras de apoyar al medio ambiente e influenciar en cambiar paradigmas, de que lo usado es malo, a uno de obtener mejores prestaciones para aprovecharlo en usos alternativos.

**Proveedores:** Mantener una estrecha relación con proveedores de accesorios para Smartphone, como de carcasas o para entretenimiento, como, por ejemplo, para volar drones.

**Empresas:** Hacer convenios con Empresas, dada la población flotante en la comuna de Santiago. De esta manera se puede entrar con beneficios atractivos a sus colaboradores.

**Medio de comunicación y publicidad:** Es importante establecer una relación cercana con radios, periódicos y revistas universitarias, para promover la venta de Smartphone usados, así también, con diarios de repartición gratuita, como el Publmetro.

**Auspiciadores:** Es crucial conseguir apoyo en distintas fuentes, tales como, bancos para publicitar medios de pagos como corporaciones ecológicas.

## **2.2. Competidores**

### **2.2.1. Identificación y caracterización de los competidores**

En la industria de venta de Smartphone Usados, se visualizan a los siguientes tres competidores:

- Empresas que vender a través de Internet o Teléfono: Un competidor, es Linio, que vende en Chile a través de Internet. Comercializa distintos tipos de productos no necesariamente electrónicos, entre los cuales, se encuentra la comercialización de Smartphone usados que proveen de distintas empresas o personas con personalidad jurídica ubicados en el extranjero o en Chile. Linio, tiene presencia a nivel nacional, así como en Panamá, Colombia entre otros.
- Locales comerciales, Persa Bio-Bio, se dedican a la venta de Smartphone nuevos y usados con garantías de dos a tres meses en caso de falla de software.
- Experimac, es un competidor de la zona oriente de la capital, inserto en el Mall Apumanque, que comercializa Smartphone sem-nuevos importados desde EEUU.
- Cadenas de Retails: Tienen a disposición, pocos modelos de Smartphone refaccionados para la venta.
- Empresas de Telecomunicaciones: Comercializan poca variedad de Smartphone refaccionados.
- Marketplaces: Plataformas tecnológicas, como Yapo, Mercado Libre, Ebay, Alibabá en donde se transan, formal e informalmente distintos productos, entre ellos Smartphone.

Entre todos los competidores que se nombran, el más relevante, es Experimac, dado que, vende Smartphone de gama alta como Samsung y Apple semi-nuevos (Nuevos sin cajas) y en sus negocios relacionados como venta de computadores o tablet semi-nuevos o usados tienen el modelo de recibir en parte de pago un dispositivo para que el cliente apalanque su nueva compra.

### 2.2.2. Mapa de posicionamiento relativo

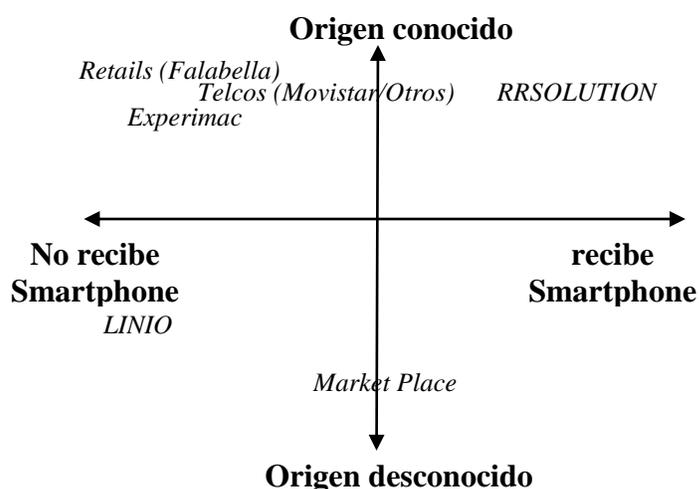


Ilustración N° 2: Mapa de Posicionamiento relativo  
Fuente elaboración propia

**Mapa Posicionamiento – Cuadrante Recibe Smartphone v/s Origen Conocido:** Se aprecia el eje horizontal - Recibe Smartphone y No recibe Smartphone y el eje vertical, que corresponde a, si el Smartphone es o no de origen conocido. Se muestra que, la empresa se diferencia en este cuadrante frente al resto de sus competidores. La apuesta diferenciadora, frente al resto de los competidores, está dada por, que con solo medidas de controles y exigencias documentales se puede lograr garantizar el origen del Smartphone. Impactaría positivamente en lo comunicacional, y marcaría un hito en Chile, en el sentido que RRSolution, sería la primera y única empresa que garantiza que el Smartphone usado que comercializa y compra un cliente, es de origen conocido y no robado.

En el Anexo N°18 se puede revisar en detalle otros mapas de posicionamiento

### 2.2.3. Fortalezas y debilidades de los competidores

A continuación, se mencionarán las principales fortalezas y debilidad que tienen los competidores y el detalle se encontrará en el Anexo 4:

<b>Competidores</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Experimac</b>	Amplios puntos de ventas	Baja garantías
	Ubicación geográfica estratégicas	Precios no alineados con mercado
	Amplios volúmenes de compra	No cumplen promesa de valor
	Tienen proveedores de nivel mundial	Sin servicios adicionales.
	Cuenta con Servicio	No venden Smartphone usados.
	Sinergia con otras líneas de productos	
<b>Locales Comerciales Persa BIO-BIO</b>	Cuenta con puntos de ventas presenciales.	Garantía no legales.
	Ubicación geográfica estratégica y Conectividad.	No garantizan el origen.
	Persa Bio-Bio está consolidado.	No reciben en parte de pago Smartphone
<b>Servicios Técnicos</b>	Reparaciones con partes y piezas	Reparaciones no convenientes en Smartphone de gama media.
	Venta de Accesorios de Smartphone	Bajas garantía, 1 a 2 meses.
<b>Cadenas de Retails</b>	Tienen poder de negociación con los proveedores por volúmenes,	Venden solo algunos modelos de Smartphone refaccionados.
	Cuenta con sinergia entre las distintas unidades de negocios.	Acuerdos con los proveedores de alcanzar cuotas de compra.
	Poseen amplia publicidad y marketing	No resaltan usos alternativos.
	Otorgan financiamiento.	
<b>Market Places</b>	Orientado al servicio al cliente	
	Conglomera muchos vendedores y compradores.	Garantías que carecen de seriedad
	Ofrece precios competitivos	Quien compra no conoce el origen del producto. No se conoce el estado del producto
<b>Empresas de Telecomunicaciones (Entel, Claro, Movistar, etc.)</b>	Ofrecen servicio de voz y datos asociados a un Smartphone	Sus márgenes se ven afectado dado el apalancamiento.
	Están generando experiencia.	La venta de Smartphone refaccionados, afectada por fuerte poder de los proveedores
	Apalancan la compra de un Smartphone nuevo con el servicio.	
	Los usuarios tienen soporte.	
	Cuenta con el apoyo de ANOVO (Distribución)	
	Ofrecen garantías competitivas	
<b>Linio</b>	integrar mediante una plataforma tecnológica, la negociación de las comisiones que cobra por vender a través de su plataforma con la logística que se encarga de recibir y/o unificar y/o despachar los productos a los clientes con seguimiento de su ruta	Carece de sistemas de control, y de ejecutar activamente acciones antes las regulaciones del país
		reiterados reclamos en SERNAC

Tabla N°1: Fortalezas y debilidades de los competidores

Los competidores Retail y empresas de Telecomunicaciones, son fuertes en la venta de Smartphone nuevos, crean sinergia, entre las distintas actividades que generan. Los competidores directos, como Linio, Experimac o persa Bio-Bio que se dedican a vender Smartphone usado, tienen fortalezas, como, ubicaciones geográficas estratégica, capacidad de integrarse a la cadena de valor de abastecimiento y de marketing, sin embargo, carecen del conocimiento del mercado en Chile, regulaciones y no trabajan en la confianza con los clientes, ofreciendo reducidas garantías. Solo compiten por precios y no generan discusión con el uso alternativo de los Smartphone. Este apartado de evaluará cada 6 meses.

## 2.2.4. Factores Críticos de Éxito FCE

Se detallan los FCE que valora el cliente en comprar Smartphone Seminuevos o usados

Buena	3	Ponderación	Experimac	Locales Comerciales Persa BIO-BIO	SSTT	Cadenas Retails	Sucursales Telecomunicaciones
Regular	2						
Mala	1						
Garantías		10%	2	1	1	3	3
Origen Conocido		30%	3	1	2	3	3
Seguridad Transacción		10%	3	2	2	3	3
Soporte SSTT		10%	2	1	1	3	3
Servicios Adicionales (Usos Alternativos)		25%	1	1	1	1	3
Recibir en parte de Pago o dejar en concesión		15%	1	1	1	1	1
Clasificación Promedio			2	1	1	2	3

Tabla N° 2: Factores críticos de éxito

Fuente: Anexos Números 5,6,12,13,14,15 y 16.

Las empresas de telecomunicaciones, son las que tiene mejor puntuación y se debe a los recursos y capacidades que poseen, que conducen a tener una ventaja competitiva en el mercado. Sin embargo, RRSolution no competirá directamente con ellos, sino con empresas del tipo Experimac, Locales en persa Bio-Bio o similares en otros sectores, en donde, se aprecia, que los factores para tener éxito son débiles, por lo que es probable que su rentabilidad también sea débil, dado que, no logran alcanzar una ventaja competitiva en los factores evaluados. Es propicio evaluar cada 6 meses los FCE.

## 2.3. Clientes

### 2.3.1. Caracterización de los consumidores

La propuesta del plan de negocio, está dirigida a personas, que recambian antes de los 18 meses, que representan el 46,92%. Es favorable para el negocio, dado que, una persona utiliza en promedio 36 meses su Smartphone (Ver Anexo 5). El 70,51% de las personas encuestadas, está dispuesto a comprar un Smartphone usado. El 93,68% le gustaría realizar la compra de manera presencial y el 82,05% de las personas estarían dispuesto a pagar entre el 50% o el 60% del valor comercial. Adicionalmente el 73,84% de las personas tienen un Smartphone Samsung o Apple, con un 20,51% y 53,33% respectivamente, de los cuales el 81,03 % no cambiaría su marca (Ver Anexo 6).

### **2.3.2. Macro y micro segmentos**

#### **Macro- Segmentación**

En la industria, venta de Smartphone usados, se identifican cuatro macros segmentos, el primero, son personas que están dispuestas a comprar un Smartphone de mejores prestaciones, usado, en vez de uno nuevo, con inferiores prestaciones. El segundo, son personas que influyen una compra. Principalmente, jóvenes que no tienen ingresos, pero que sus padres, abuelos o alguna persona cercana a su círculo íntimo, lo puede comprar o jóvenes que tienen ingresos bajos, por trabajos par-time, pero que gustan de la tecnología móvil. El tercero, son instituciones o grupos de personas que están dispuestos a invertir en Smartphone usados para fines prácticos y/o experimentales, como, por ejemplo, una persona, que necesita un Smartphone para experimentar con tecnología artificial y/o robótica. El cuarto grupo, son personas que tienen una conciencia ambiental desarrollada y que no quieren generar basura adicional al planeta, por tanto, prefieren usar un Smartphone usado.

#### **Micro- Segmentación**

- Segmentación Demográfica: Hombres o mujeres entre 18 a 59 años de edad.
- Segmentación Geográfica: Personas de la región metropolitana.
- Segmentación Conductual: Personas dispuestas a pagar por Smartphone usado, fieles a su marca actual y buscan un beneficio superior por el dinero que tienen para el fin de uso.

Se puede concluir que, el segmento objetivo, son personas que están dispuestas a comprar Smartphone usados, por razones de fidelidad de marca, mejores prestaciones, usos alternativos y/o con conciencia ambiental a un precio accesible.

### **2.3.3. Tamaño del mercado objetivo y sus tendencias**

Para la estimación de mercado, se utilizarán datos relevantes de mercado asociados al reporte GFK Adimark. Muestra, ventas relacionadas al retail, por tipo de producto, las cuales, serán unificados los Smartphone y Phablet, adicionalmente, se consideran los equipos a un precio de compra de \$1.000.000 CLP hasta \$60.000 CLP, dicha venta en el ejercicio 2017 corresponde a 3.625.265 unidades totales.

	<i>Anuales</i>		<i>Mensual</i>	
	QTY	\$ CLP	QTY	\$ CLP
<i>Mercado Pais</i>	3.625.265	476.211.381.499	302.105	39.684.281.792
<i>Mercado RM</i>	1.468.232	192.865.609.507	122.353	16.072.134.126
<i>Compra de equipo usado</i>	1.035.251	135.989.541.264	86.271	11.332.461.772
<i>Sim FREE</i>	391.891	51.478.437.247	32.658	4.289.869.771

Tabla N° 3: Mercado y tendencias  
Fuente: Reporte GFK, Adimark

El número, se verá reducido por el porcentaje de habitantes en la región metropolitana que equivale al 40,5% del total país, quedando en un total de 1.468.232 unidades comercializadas. Se aplica el porcentaje de personas que estarían dispuesta a realizar una compra de un Smartphone usado, que corresponde a 70.51%, reduciendo el número a 1.035.251 unidades. Luego, las personas que compra un equipo sin operador, es decir, Simfree, reduce el mercado objetivo a 391.891 unidades anuales y 4.289.869.771 CLP.

#### **2.4. Conclusiones**

En la industria fragmentada, de venta de Smartphone usados, existe un mercado en crecimiento del 11% anual, lo que la hace, altamente atractiva. Existe la necesidad de satisfacer a los consumidores, que tienen un poder de negociación bajo, dado los precios del mercado. Además, este mercado no se encuentra concentrado, no existen guerras de precios, por lo que la competencia reaccionará levemente ante un nuevo participante.

### III. DESCRIPCION DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

#### 3.1. Modelo de negocios, Descripción a través de Modelo de CANVAS

Detalle de modelo Canvas se encuentra en el anexo 7.

Nuestros socios claves	Actividades Claves	Propuesta de Valor	Relaciones con los clientes	Segmento de Clientes
<p>Personas que quieren vender su actual smartphone o dar en parte de pago o dejarlos en concesión</p> <p>Empresas de servicios (aseguradoras, bancos).</p> <p>Alianzas con empresas que quieran vender su inventario</p> <p>Alianzas con centros de innovación y emprendimiento e instituciones de educación.</p> <p>Empresas que vendan accesorios para Smartphone</p>	<p>Empatizar con el cliente. Aplicar atención consultiva.</p> <p>Publicidad al estilo WOM.</p> <p>Relación cercana con trabajadores del sector y colegios de la región Metropolitana.</p> <p>Garantizar la compra</p> <p>Controlar y revisar procedencia y estado de los Smartphone usados que ingresan</p>	<p>Se venderán smartphome de segunda mano, resaltando no solo los atributos del producto, sino también, se conectará al cliente con los usos alternativos que les puede dar.</p> <p>Los cliente en todo momento podrán estar enterado de las principales tecnologías, tendencias y retos del futuro por medio del portal web y redes sociales.</p> <p>RRSolution, venderá los Smartphone usados con origen conocidos y en condiciones como nuevo.</p>	<p>Relación directa con los clientes en tienda.</p> <p>Interacción virtual por redes sociales o portal WEB.</p> <p>Visitas en terreno</p>	<p>Orientado principalmente a personas de la región metropolitana que vive o trabaja en la comuna de Santiago, dispuestas a recambiar su Smartphone antes de los 18 meses.</p> <p>Clientes dispuestos a compra un Smartphone usado en beneficio de mejores prestaciones.</p> <p>Clientes que gustan de los usos alternativos y/o tienen conciencia ambiental y donde el precio es uno de sus principales factores de decisión.</p>
	<p><b>Recursos Claves</b></p> <p>Tienda presencial atractiva.</p> <p>Personal de venta con perfil consultor</p> <p>Personal de control con habilidades analíticas.</p> <p>Mecanismos de control para minimizar riesgo de smartphone robado.</p> <p>Portal WEB interactivo y autogestionable.</p> <p>Personal capacitado enfocado a buscar fuentes de ingresos.</p> <p>Disponibilizar amplia gama de smartphome de altas prestaciones y asegurar Stock.</p>		<p><b>Canales</b></p> <p>Venta directa y consultiva a través de tienda presencial.</p> <p>Generación de negocios en terreno.</p>	
<p><b>Estructura de Costos</b></p> <p>Costos Fijos: Arriendo tienda, luz, agua, seguros, sueldos, promoción, entre otros.</p> <p>Costos Variables: Mantenimiento y aseo en tienda, capacitaciones, licencias de software, entre otros.</p>			<p><b>Fuentes de Ingresos</b></p> <p>Los ingresos vendrán por venta directa de Smartphone y accesorios.</p> <p>Venta por servicios adicionales, como encuentros tecnológicos con actores del rubro</p> <p>Ingresos por publicidad.</p> <p>Ingresos por ventas cruzadas de seguros.</p>	

Ilustración N° 3: Modelo CANVAS RRSolution

Fuente: Elaboración Propia

#### 3.2. Descripción de la empresa

##### 3.2.1. Análisis FODA y sus estrategias

Detalle de Análisis FODA:

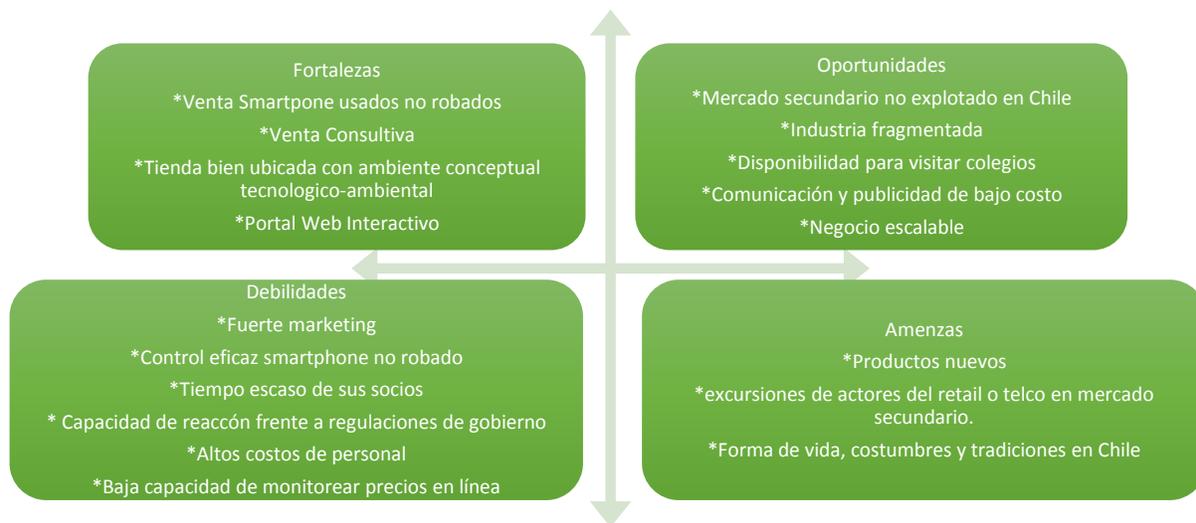


Ilustración N° 4: Análisis FODA

Fuente: Elaboración Propia

La estrategia FO, está dada por el gran mercado fragmentado de comercialización de Smartphone que se fortalece frente a la tenencia de Smartphone de origen conocidos y apoyado por portal web y tienda.

La estrategia DA está dada por conseguir que las debilidades resistan frente a las amenazas, así, el control para no comercializar Smartphone robados, está amenazado por el comportamiento de la manera de pensar, costumbres y tradiciones de las personas en Chile, lo que hace necesario solicitar documentos que acrediten el origen.

Para más detalle acerca del análisis FODA y sus estrategias, se debe revisar el Anexo 8

### 3.2.2. Cadena de valor

En el siguiente cuadro, se detallará cada una de las actividades de apoyo y principales que se considerarán inicialmente en la cadena de valor de la empresa. Se evaluará cada vez que sea necesario, por ejemplo, si se logra crear alguna alianza con algún centro de innovación que requiera de Smartphone avanzados para experimentar, se evaluará en qué actividad se pueden integrar ambas cadenas de valor para crear sinergias.

<b>Actividades de apoyo</b>	<b>Infraestructura de empresa:</b>					
	Crear una cultura organizacional, joven, entretenida, apasionada y responsable.					
	Recursos Humanos:					
	Búsqueda de perfiles técnicos, analíticos con habilidades blandas/ Descripción del cargo y funciones.					
<b>Actividades principales</b>	Abastecimiento y compras:					
	Concesión o compra directa a personas naturales que quieran ganar dinero con su Smartphone usado.					
	Desarrollo Tecnológico:					
	Control comercial y operacional. Interacción y mantención del portal web. Generar actividades que potencien la venta mediante los medios tecnológicos disponibles.					
	Logística interna:	Operaciones: Eficientar los procesos de recibo de Smartphone. Crear aplicación que capte los precios del mercado en lo posible diario.	Logística externa: Capacitaciones en terreno de los usos alternativos o beneficios de una compra de Smartphone usados.	Marketing y ventas: Captar y segmentar a los clientes. Crear estrategias de precios y ventas cruzadas. Divulgar o publicitar mediante redes sociales. Potenciar contenido virtual en sitio WEB.	Servicio post ventas: Estar atento a las consultas y reclamos de los clientes. Cumplir y velar por la satisfacción del cliente. Cumplir con la garantía y ejecutar un proceso impecable de devolución o cambio.	

Ilustración N° 5: Cadena de Valor  
Fuente: Elaboración Propia

### **3.2.3. Ventaja competitiva**

El eje central de la ventaja competitiva de RRSolution, es contar con sistemas de control internos y personal capacitado, capaces de identificar y mitigar riesgos de fraude antes que un Smartphone usado entre al inventario de la empresa. De esta manera los clientes que compren Smartphone usados, tendrán la seguridad y garantía, que el Smartphone es de origen conocido. En apoyo, se entregarán garantías superiores a los competidores, con un mínimo de 6 meses, mientras que los competidores otorgan en promedio 3 meses en Smartphone seminuevos. Es importante, generar alianzas estratégicas con empresas aledañas, para generar ventas directas por convenio o generar ventas cruzadas con otros productos y/o servicios, tales como seguros, planes móviles, entre otros. Un diferenciador importante, es generar venta y/o promoción consultiva a instituciones de educación y empresas, con el fin de mostrar los usos alternativos de los Smartphone y de cambiar el pensamiento orientando a la compra de Smartphone usados como una manera de respetar al planeta.

El estar ubicado, en una zona con gran flujo de personas que viven en la comuna de Santiago o que llegan a trabajar, principalmente entre estaciones Metro: Universidad de Chile, Santa Lucía y Plaza de Armas, genera una ventaja competitiva, por sobre sus principales competidores, como Experimac o Persa Bio-Bio, producto del mayor flujo de personas que generan algún tipo de ingreso formal. Además, el portal WEB Interactivo, que tiene como objetivo, discutir acerca de las tendencias tecnológicas y retos globales, será un apoyo en la generación de nuevas oportunidades de negocios.

El conocimiento de sus socios en la industria de las telecomunicaciones, con al menos 5 años experiencia en Marketing, distribución y logística de empresas como Movistar y Claro, entrega un mayor entendimiento del comportamiento de recambio y compra de Smartphone y de los factores de decisión de un comprador.

### **3.2.4. Análisis VRIO**

La ventaja competitiva que se debe trabajar, impulsar y asegurar para cumplir con la estrategia, está dada por, asegurar la procedencia de los Smartphone y el uso alternativo de estos, ya que son los que cumplen con ser Valioso, Raro, Inimitable y Organizacional. En el mediano plazo, son difícil de copiar por la competencia, aunque implementen sistemas de controles, los procedimientos de aplicación no será la mismos y aunque incentiven el uso alternativo de los Smartphone, RRSolution, irá un paso adelante. El personal a cargo, se motivará constantemente a empaparse de tecnología y

comprometerse a cumplir con los protocolos de prevención de fraude para cumplir con la misión y visión de la empresa.



Ilustración N° 6: Análisis VRIO  
Fuente: Elaboración Propia

A evaluar	Valioso	Raro	Difícil de imitar	Organizacional	Costos Económicos	Durabilidad competitiva
<b>Asegurar Procedencia del Smartphone</b>	SI	SI	SI	SI	Altos	Ventaja Sostenible
<b>Usos Alternativos</b>	SI	SI	SI	SI	Altos	Ventaja Sostenible
<b>Cultura Organizacional</b>	SI	SI	SI	SI	Altos	Ventaja Sostenible
<b>Alianzas Estratégica</b>	SI	NO	NO	SI	Bajos	Ventaja Parcial
<b>Venta y promoción consultiva</b>	SI	NO	NO	SI	Medios-Altos	Ventaja Parcial
<b>Ubicación geográfica</b>	SI	NO	NO	NO	Altos	Ventaja Parcial
<b>Experiencia laboral Socios</b>	SI	NO	NO	SI	Altos	Ventaja Parcial

Tabla N° 4: Evaluación VRIO  
Fuente: Elaboración propia

### 3.3. Estrategia de Crecimiento o escalamiento. Visión global

#### 3.3.1. Estrategia de entrada

La estrategia de entrada, estará dada por, una estratégica genérica de Enfoque por diferenciación o Nicho, que se diferencie de la simple venta de Smartphone usados que la competencia actualmente centra en los atributos del producto. La empresa, en su estrategia de entrada, llevará la venta a un segundo nivel, en donde el personal capacitado, en todo momento conversará no solo de los atributos del producto, sino de los usos que puede darle o que el mundo le está dando. El personal capacitado,

tendrá en sus metas, un KPI de interacciones en el sitio WEB, para darle vida y fomenta la discusión de los grandes retos mundiales en temas tecnológicos. Las redes sociales, serán los principales medios para que conozcan a la empresa. Un mes antes del lanzamiento de la Tienda Presencial, se hará una campaña, que consiste en, quien haga una compra de un Smartphone, se registre en el sitio web y haga su primer compartir, durante el primer mes, participará de un viaje a San Andrés, Colombia, con todo pagado incluyendo un día de buceo. En paralelo, se invitará a las personas vía redes sociales, que visiten el portal WEB, se registren y lo compartan por redes sociales para participar de un Iphone X usado, pero en perfectas condiciones. Se acudirán a, radios universitarias y a Publimetro, para promocionar el lanzamiento de la tienda, destacando los premios que se tendrán. En paralelo, se pondrá en marcha el programa de visitas a colegios, institutos y universidades para interactuar con potenciales clientes futuros.

### **3.3.2. Estrategia de crecimiento**

El plan de crecimiento, estará condicionado a los niveles de ventas que se genere, superiores o iguales a los Smartphone recibidos en concesión o en parte de pago. La empresa está sujeta a las variaciones de oferta y demanda del mercado. Es una industria competitiva, por lo que el plan de crecimiento está dirigido a la publicidad, con enfoque a los usos alternativos con participación activa en ferias tecnológicas y visitas a instituciones de educación, como colegios, para educar y concientizar a los niños y jóvenes de los beneficios al medio ambiente en no generar basura tecnológica extra y a los usos alternativos que puede darle en proyectos tecnológicos personales. De esta manera, se prepararán a los futuros compradores de tecnología de segunda mano. Además, es necesario expandirse geográficamente en Santiago, en sectores aledaños al metro estación Tobalaba, eje providencia o a regiones como Concepción, Temuco o Puerto Montt. El negocio es escalable al reciclaje de partes y piezas como baterías, pantallas y cámaras, como también al servicio técnico, lo que generaría nuevos ingresos que apalanquen el crecimiento de la empresa. En el largo plazo, se evaluará la posibilidad de reinsertar Smartphone en mercado emergentes como Bolivia, Ecuador, entre otros.

### **3.3.3. Estrategia de salida**

Ante alguna eventualidad, principalmente problemas financieros, la empresa puede vender el negocio completo a un inversionista o a una empresa relacionada a la venta de productos e insumos tecnológicos. En su defecto, puede generar una venta de sus principales activos de mayor liquidez, de tal manera, de cumplir con los compromisos financiero.

### 3.4 RSE y sustentabilidad

#### 3.4.1. Mapa de Stakeholders

A continuación, se ubicarán a las partes interesadas en la empresa, en los ejes Poder e Interés de acuerdo a un nivel alto o bajo.

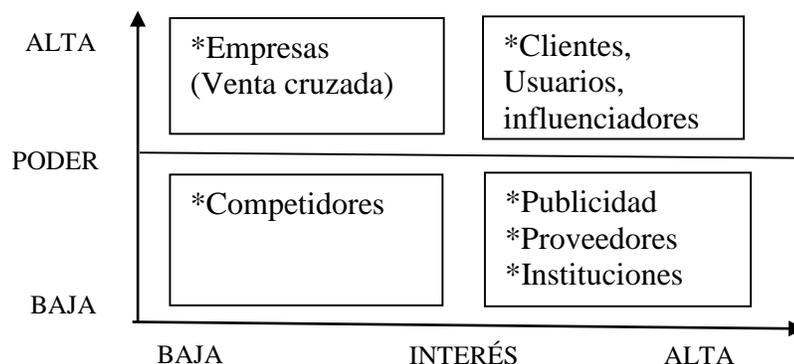


Ilustración N° 7: Mapa de Stakeholders

Fuente: Presentación Ética, Profesora Reinalina Chavarri, Universidad de Chile.

Los actores de este mapa, deben ser constantemente monitoreados, incluyendo a los competidores que hoy se encuentran en un interés bajo y poder bajo, dado lo fragmentada de la industria de venta de Smartphone usados. La empresa debe ser capaz de diferenciarse en el nicho que participa para mantenerlos en el eje bajo-bajo. Aquellos interesados que se encuentran en los ejes altos, se debe crear confianza, mantener y/o mejorar relaciones

#### 3.4.2 Valores éticos del negocio

La empresa debe reflejar sus principios de confianza, respeto y conocimiento, es decir, confianza a los clientes en que se les ofrece un producto de calidad, garantizado y de origen conocido. Respeto, no solo para los clientes y Stakeholders, sino también con el medio ambiente y conocimiento, que refleja cuanto saben los colaboradores de la empresa en tendencias tecnológicas que hacen cuestionar la manera de pensar de los clientes.

La empresa, debe ser transparente para sus socios, e instituciones en las cuales se apoya, creando relaciones duraderas. Se creará, un manual interno con la política de la empresa, que incluirá los valores éticos y morales y se proyectará al exterior. Existe la convicción, de que si la empresa es responsable éticamente, generará una fuente de ventaja competitiva.

### 3.4.3. Determinación de Impactos sociales, ambientales y económicos

La empresa genera los siguientes impactos:

- **Impactos sociales:** La empresa promete impactar en el pensamiento de las personas, educándolas en tienda, visitas en terreno, portal WEB o redes sociales, acerca de los usos alternativos de los Smartphone en las tendencias tecnológicas y ejercer una presión positiva al preferir productos tecnológicos de segunda mano como una manera de aportar al medio ambiente sin sacrificar prestaciones y calidad.
- **Impactos Ambientales:** La empresa, conjugará lo tecnológico con lo medio ambiental. En esta línea, apoyará la causa de cuidar el medio ambiente, y en tienda se pondrán anuncios de basura tecnológica que afectan los océanos y que privilegien lo tecnología usada.
- **Impactos económicos:** La empresa contribuirá en el desarrollo de empleo y movimiento de capital, que va en directo beneficios para sus socios, proveedores, clientes, entre otros actores de interés.

## **IV. PLAN DE MARKETING**

### **4.1 Objetivos de marketing**

La empresa, se enfocará en plantear y posicionar en el pensamiento de las personas, la idea de que comprar Smartphone usados, como la mejor decisión. Ser la empresa que destaque por ofrecer productos con la más amplia garantía del mercado y única, que controla el origen de los Smartphone, asegurando que no se trata de Smartphone robados o en mora. Lograr que las personas, reconozcan a la empresa por sus aportes en los usos alternativos que se le pueden dar a los Smartphone y de los beneficios que plantea de privilegiar la compra de un Smartphone usado frente a uno nuevo. Habilitar el pensamiento del cliente, al crear una tienda con una imagen que conecte al usuario con el mundo tecnológico, los retos globales y el medio ambiente para generar venta y/o para que visiten el sitio web, comenten y compartan por redes sociales. Crear talleres y visitar establecimientos educacionales para que niños y adolescente conozcan de la empresa. Serán ellos, en el futuro, los principales generadores de ingresos para la compañía.

Se propone los siguientes objetivos:

- Obtener el 3% del mercado en 5 años.
- Crecer al 11% anual
- Lograr mensualmente: 2.000 interacciones mensuales de "me gusta" en Facebook, 1.000 interacciones en LinkedIn, durante un periodo de los 6 primeros meses.
- Mantener y administrar una tasa de devolución de Smartphone inferior al 10%.
- Al segundo año, el portal WEB sea reconocido por distintas ferias tecnológicas en Chile por sus aportes en la discusión de tendencias tecnológicas y retos globales.
- Ejecutar 1 taller semanal en auditorios o gimnasios de liceos en la región metropolitana donde estén presentes directores, alumnos y profesores para que conozcan de los usos alternativos de los Smartphone con personas referentes y conocedoras de tecnología.
- Lograr el 90% de satisfacción del cliente, en cuanto a interacción innovadora con el personal de tienda y si volvería o no a visitar la tienda.
- Generar y estar presentes en distintas actividades relacionadas a tecnología, que permita apoyar e impulsar la venta.

## 4.2 Estrategia de segmentación

Se enfocará la estrategia de segmentación, a un público masivo menor a 59 años de edad que recambia antes de los 18 meses y que están dispuesto a comprar un Smartphone usado de prestaciones superiores a uno nuevo, teniendo como valor de referencia el precio de un Smartphone nuevo. La estrategia de nicho, se enfocará en diferenciación, por lo que se atraerá a las personas, según los usos alternativos de los Smartphone, como excursiones en la robótica, control financiero para el hogar, monitoreo del hogar desde el Smartphone, control de dónde está tu mascota o servicios a comunidades e instituciones que respondan a necesidades particulares, de carácter masivo, tales como, habilitar Smartphone para un paseo de curso en un liceo o en un paseo para el adulto mayor para que tengan entretenimiento durante el viaje con aplicaciones gratuitas preinstaladas. En general, a aquellos que siguen y marcan tendencias con foco en los retos globales.

## 4.3 Estrategia de producto/servicio

La estrategia, está asociada y enfocada principalmente a la venta de productos Smartphone usados, sin embargo, se propondrá los siguientes servicios que potenciarán el mercado secundario de Smartphone y que se encuentra alineada con la propuesta de valor. Se distinguen tres servicios: 1) El servicio de arriendo de Smartphone para actividades masivas (matrimonio, paseo de cursos, viajes tercera edad), 2) Venta de productos o servicios complementarios (Seguros) y 3) Compra o concesión de Smartphone usados.

- **Venta de Smartphone usados:** Los Smartphone usados que ofrece la empresa, se encuentran en perfectas condiciones de hardware, software y físicas. Difícil de identificar por el cliente, si se trata realmente de un Smartphone nuevo o uno usado. Los Smartphone, se entregan actualizados, libre de deudas y bloqueos por robos, con la más amplia garantía de 6 meses, ajustada a la ley del consumidor vigente en Chile. Los Smartphone, a comercializar, pertenecen al mercado chileno, por tanto, cumplen con la normativa SUBTEL vigente y en general tienen 18 o menos meses de uso, por lo que el cliente puede gozar de su Smartphone por un periodo de 18 meses más sin ningún problema, dado que un Smartphone hoy tiene actualizaciones por al menos tres años.
- **Servicios Arriendo para actividades masivas:** Este servicio, a empresas o comunidades que necesitan una herramienta de apoyo para alguna actividad determinada. Por ejemplo, un colegio, puede necesitar arrendar Smartphone por 7 días para un paseo de curso, para asegurar que todos los alumnos puedan visualizar el itinerario o la ruta que está incursionando, para hablar con sus

padres o emitir alguna alerta ante algún peligro, entre otros. Similar caso, una junta de vecino o una municipalidad, para el paseo de la tercera edad, puede facilitar Smartphone para que las personas puedan ver películas o simplemente mediante alguna aplicación, monitorear su ritmo cardiaco. Otro uso, puede darse en matrimonios, donde en vez de contratar a dos personas que graben video, pueden colocar Smartphone en distintos lugares del centro de evento para que graben, tomen fotografía, transmitan la ceremonia por streaming, sin perder ningún detalle a un precio conveniente. Para solicitar el arriendo, el cliente firmará un contrato y dejará una garantía con su tarjeta de crédito que será cobrada en caso de mal usos, o pérdida.

- **Venta de productos o servicios complementarios:** Este servicio, corresponde a todos aquellos que se pueden relacionar con la compra de un Smartphone, tales como, venta de seguros por robo, venta de ticket para ferias tecnológicas o de entretenimiento, entre otros, que generen ingresos adicionales.

La empresa, utilizará la tienda presencial para vender los Smartphone usados y sus servicios, sin embargo, en el portal web, el cliente, podrá identificar los servicios relacionados o los usos alternativos que puede hacer con los Smartphone y que puede concretar simplemente arrendando Smartphone. Se vinculará el portal web, con las diferentes publicaciones en redes sociales o banner de páginas aliadas.

- **Compra o concesión de Smartphone usados:** El servicio, comprende en dar apoyo financiero a un cliente que quiere comprar un nuevo Smartphone, pagando hasta un 30% del valor comercial, dependiendo del estado en que se encuentre. De esta manera, se asegura stock en tienda eligiendo lo mejor del mercado.

#### **4.4 Estrategia de Precio**

De las personas encuestadas, el 81,03% de las personas no cambian su actual marca. El 53,33% utiliza marca Apple y el 20,51% utiliza marca Samsung. Se considerará como referencia, los precios de estas marcas que ofrece la competencia en productos nuevos y/o usados, semi-nuevos o reacondicionados. Se segmentarán por gama para obtener un precio medio ponderado, y se aplicará la disposición a pagar de las personas según estudio de mercado (Ver Anexo 6 y 9). Se tiene que:

- El 82,05% de los clientes tienen una disposición a pagar entre 50% y 60% teniendo como valor de referencia, el precio de un Smartphone nuevo, por tanto, los precios por producto se deben ajustar a la disposición a pagar del cliente.
- La disposición a pagar de los Smartphone más comercializados a la fecha (enero 2017), se tiene que un Smartphone de gama alta, nuevo, en promedio, se encuentra en \$503.616, por tanto, una persona, que, por cierto, no está dispuesta a cambiar de marca, pagaría un precio promedio entre \$251.808 y \$302.170. En el anexo 6 y 9, se encuentra la disposición a pagar por Smartphone, siendo el precio promedio en Smartphone usados gama alta de 375.407. En cuanto a los Smartphone de gama media, el precio promedio en Smartphone nuevo es \$159.407, cuya disposición a pagar por los clientes por un Smartphone usado, está en el rango entre \$79.704 a \$95.644, siendo el precio promedio de los Smartphone usados de 126.375. Para más detalles ver anexo 6 y 9.
- Precio de venta, debe considerar, el precio de compra negociado con los clientes que entregarán su Smartphone en parte de pago, que representa el 88,31% de los encuestados, cuya disposición a recibir por entregarlo es de hasta un 30% del valor comercial, es decir, para un Smartphone de gama alta estaría dispuesto a dejar su Smartphone a un precio promedio de \$151.085 y en uno de gama media, el cliente está dispuesto a entregarlo a un valor promedio de \$47.822.
- Los precios, para los servicios de arriendo de Smartphone, no se propondrán en este plan de negocio, dado que en el portal Web habrá distintas ideas que permitirán a los usuarios plasmarlas en sus Smartphone y en tienda se conversará con los clientes acerca de los usos alternativos del Smartphone, según los intereses de cada cliente. Si se aprecia que existe un interés por arrendar Smartphone para una determinada actividad, se desarrollará un estudio que refleje la usabilidad y disposición a pagar de las personas por el servicio. Sin embargo, se publicitarán los servicios con la referencia, "Pronto Servicio de Arriendo, Viajero, Actividades Masivas."
- Dado que la empresa es nueva y financieramente se encuentra en desventaja frente a la competencia, las estrategias en precios, estarán acorde al mercado para evitar guerras de precios, sin embargo, existirá una diferenciación en los precios de venta según la antigüedad de los Smartphone y su condición de uso. La calidad Superior tendrá un precio 15% inferior a la máxima disposición a pagar por el cliente y aquellos Smartphone de calidad Premium, tendrá un precio a la máxima disposición a pagar por un cliente según la investigación de mercado (Ver anexo 6 y 9).
- Habrá descuento según los convenios pactados con las distintas empresas.

Mayores detalles según la estructura de precios, se debe revisar el Anexo 9.

#### **4.5 Estrategia de Distribución Salida**

La Estrategia de distribución, se ajustará según los productos y servicios a comercializar. La distribución del Smartphone, por concepto de Venta de Smartphone usado, se hará desde la tienda ubicada entre las estaciones, Universidad de Chile, Santa Lucía y Plaza de Armas, directamente al cliente, una vez que compre en la tienda. Por otra parte, la distribución de los servicios por concepto de arriendo, se ofrecerán en el Portal Web y en tienda, los que se podrán solicitar por ambos medios, previa aceptación de contrato de arriendo, pago y acreditación de garantía con tarjeta de crédito. Los Smartphone pueden ser retirados y entregados en tienda o por un costo adicional a cargo del cliente, pueden ser enviados y retirados por empresa de correspondencia como Chile-Express. La venta de productos y servicios como accesorios o venta de seguros, serán distribuidos solo a través de la tienda, sin embargo, también serán promocionados o sugeridos en el portal. Las visitas a instituciones educacionales o ferias tecnológicas para presentar los usos alternativos de los Smartphone o cuales son los impactos de comprar o no un Smartphone usado en el medio ambiente, serán presentados y promocionados en portal Web, donde distintos organismos pueden contactar para distribuirlos in-situ. Según el comportamiento y solicitudes de los clientes, se irá adaptando la distribución de productos y servicios.

#### **4.6 Estrategia de Distribución Entrada**

La Empresa, recepcionará los Smartphone en parte de pago, concesión o compra de usados, en un sector de la tienda distinto en dónde se venderán los Smartphone, de esta manera se evitará que comprador como vendedor de Smartphone usado acuerden un precio y negocien de manera unilateral. La estrategia de compra, debe cumplir con el procedimiento de control de calidad y aseguramiento de que el Smartphone es de origen conocido.

#### **4.7 Estrategia de Comunicación y ventas**

Se desarrollarán las siguientes actividades para ejecutar la estrategia de comunicación y venta:

- En las cercanías de la tienda, se dejará publicidad (Folletos) en restaurantes para que las personas conozcan el mensaje principal de la empresa. El impacto que generará es menor, sin embargo, en las cercanías puede generar un impacto positivo.
- Se realizarán convenios con Empresas, para que, en los medios de comunicación internos de cada empresa, se visualicen los productos y servicios que ofrece la empresa.

- Mediante Marketing digital en redes sociales, se publicitará los productos y servicios de la empresa. Dependiendo de la red social, es el contenido que se mostrará. Se ejecutará como primera medida, en Facebook, promocionar la venta de Smartphone usados y usos alternativos puntuales. En LinkedIn, mencionar usos alternativos, con una visión innovadora y empresarial, en Marketplace se promocionará la compra o concesión de Smartphone y en Twitter se ejecutarán ofertas o concursos.
- En las visitas a terrenos, en instituciones educacionales, ferias tecnológicas u otro, se promocionará la venta de Smartphone usados, visitas en página web y concursos in-situ, para que los clientes compartan en redes sociales su experiencia. Se entregarán entretenidos premios.
- Se crearán alianzas con radios universitaria, radios locales, programas en vivo de radios online y diarios masivos como Publimetro para contar acerca de la empresa y lo que comercializa.
- Estas medidas se aplicarán desde el inicio de la empresa y estarán alineadas con las estrategias descritas en el presente documento para crear y fortalecer constantemente relaciones duraderas y de largo plazo.

#### 4.8 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Para la estimación de demanda, se trabajará con el reporte GFK (Corresponde a una investigación de mercado asociada al Retail [www.gfk.com](http://www.gfk.com)), el cual muestra las ventas realizadas en el retail, durante el ejercicio 2017. Ahora bien, se considera las compras realizadas en un rango de dinero para estimar la demanda anual. Se definirá el rango desde 270.000 CLP hasta 60.000 CLP, por un total de 3.429.721 unidades vendidas durante el ejercicio del 2017.

Desde ahí se desprenden las reducciones y ajustes realizados en el tamaño de mercado objetivo, según la siguiente tabla:

	Anuales		Mensual	
	QTY	\$	QTY	\$
Mercado País	3.429.721	379.484.235.888	285.810	31.623.686.324
Mercado RM	1.389.037	153.691.115.535	115.753	12.807.592.961
Compra de equipo usado	979.410	108.367.605.563	81.617	9.030.633.797
Sim FREE	370.753	41.022.235.466	30.896	3.418.519.622

Tabla N° 5: Estimación de demanda y proyecciones de crecimiento

El número, se verá reducido por el porcentaje de habitantes en la región metropolitana que equivale al 40,5% del total país, quedando en un total de 1.389.037 unidades comercializadas. Luego se

aplicará el porcentaje de personas que estarían dispuesta a realizar una compra de un Smartphone usado, que corresponde al 70.51%, reduciendo el número a 979.410 unidades y luego las personas que compran un equipo sin operador, es decir, Simfree, se llega al mercado objetivo de 370.753 unidades anuales lo que significa 30.896 unidades mensuales y 3.418.519.622 CLP.



Ilustración N° 8: Segmentación por gama de Smartphone

Según el grafico, se infiere que el mercado objetivo, estará en función de la disposición a pagar por un Smartphone usado, que, según el estudio de mercado, el 52,56% tiene una disposición a pagar al menos de un 60% del valor comercial del producto, reduciendo la demanda a 194.868 unidades anuales o 16.239 unidades mensuales, que en dinero significa 1.796.773.913 CLP. Para revisar mayores detalles de la disposición a pagar de un cliente, se debe revisar la Estrategia de Precios del capítulo IV.

La empresa, tiene como meta vender el 1,7% de la demanda global con los distintos planes de marketing, lo cual nos permitirá vender 272 unidades mensuales, y con un crecimiento anual de un 11% según el Anexo 2 Deloitte.

#### 4.9 Presupuesto de marketing y Cronograma

El presupuesto de marketing, estará dictado en función de los ingresos, los cuales serán el 2% de los ingresos y estarán repartidos según la siguiente distribución:

Publicidad	Porcentaje de presupuesto	Cronograma
Redes sociales	2.587.354	Todo el año
Radio (universitaria y comunales)	646.839	Todo el año
Flyer	323.419	Primeros 6 meses
Promoción Marketplace	323.419	Todo el año

Promotores	323.419	Primeros 6 meses
Diarios	970.258	Cada 6 meses
<b>Total</b>	5.174.708	

Tabla N° 6: Presupuesto de Marketing

Fuente: elaboración propia

Las visitas a terreno, no serán consideradas dentro del plan de marketing, dado que serán realizadas por los socios con recursos propios y que corresponden a funciones del cargo. Para el lanzamiento, los socios aportarán con recursos propios un viaje a San Andrés y un Iphone X usado.

#### 4.10 Métricas e indicadores para monitorear el plan de marketing

Se debe tener el control de, cómo se comportan los clientes frente a las diferentes campañas de marketing, con el objetivo de poder distribuir los ingresos donde se perciban de mejor manera y concentrar los gastos en dichas plataformas, por lo cual se necesitan indicadores, en los cuales, en el primer año, se centrarán en tres, para luego ajustar si es necesario. Estos son:

**El costo de adquirir un cliente** en un determinado tiempo estará dado por:

$$\frac{\text{Costo total de Marketing}}{\text{Numero de clientes nuevos}}$$

Este costo se debe mantener bajo, para no tener problemas de eficiencia en marketing.

**Cantidad “Me gusta” promedio por publicación**, tiene relaciones con las emociones e interacciones con los usuarios, la medición estará dada en un tiempo determinado por:

$$\frac{\text{Número de me gusta últimos 30 días}}{\text{Total de publicaciones en ese periodo}}$$

**ROI (Return Of Investment)**, para evaluar la conveniencia de una campaña de marketing para la empresa y estará dada por:

$$\frac{(\text{Beneficio campaña de marketing}) - (\text{Costo campaña de marketing})}{\text{Costo campaña de marketing}} \times 100$$

## **V. PLAN DE OPERACIONES**

### **5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones**

La empresa tiene como pilar principal, velar por la experiencia de compra del cliente. El cliente debe conocer principales atributos de los Smartphone, de sus usos alternativos y de los beneficios que hacen al medio ambiente al preferir comprar un Smartphone usado.

RRSolution, se diferenciará de la competencia porque el comprador, podrá interactuar a través del portal WEB o en tienda como también a través de redes sociales. El cliente, podrá dar "Me gusta" o "Compartir". Podrá iniciar sesión en el portal web para obtener atractivos beneficios. La logística de salida debe ser impecable y aún mejor la logística de reversa, asegurando la satisfacción de los clientes traducidos en una recomendación en redes sociales o en su entorno.

### **5.2. Flujo de operaciones**

Se muestra el flujo de operación en ilustración N°9

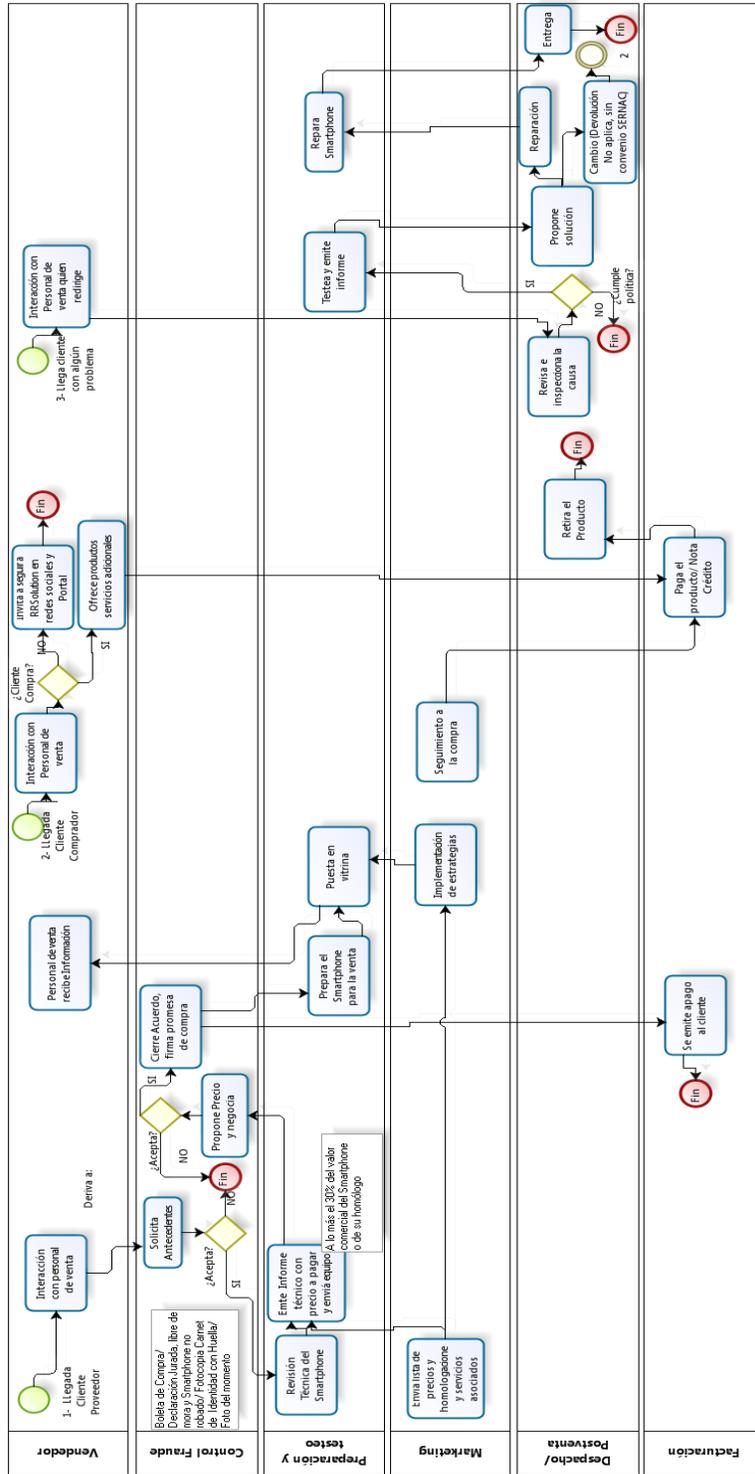


Ilustración N° 9: Flujo de Operaciones

### **5.3. Plan de desarrollo e implementación**

El plan de implementación corresponde a 6 meses que corresponde puntos críticos del año 0 del proyecto y la segunda etapa que corresponde 12 meses o bien el primero año asociado a contratación de personal hasta la ejecución del plan de marketing declarado en el capítulo IV.

### **5.4. Dotación, características y salario**

La dotación asociada a las labores atingentes a la operación parten desde un Administrador general hasta personal de seguridad y corresponde a 9 personas.

Los sueldos varían desde el administrador general con una renta bruta de 1.500.000 CLP hasta el personal de guardia que tendrá una renta bruta de 350.000 CLP. Las remuneración fueron calculadas según calculadora Salarial de HAYS.

### **5.5. Ubicación geográfica (oficinas, bodegas y puntos de venta)**

La empresa estara en Calle Agustinas con un arriendo mensual de \$1.880.000 y gastos comunes de \$50.000. En el Anexo 18, se muestran fotos reales del local comercial.

## **VI. EQUIPO DEL PROYECTO**

### **6.1 Equipo gestor y estructura societaria**

RRSolution, se constituirá por un equipo gestor que corresponde a dos personas y su participación será dividida en partes iguales.

- Pablo Iturriaga
- Jaime Zurita

Ambos Ingenieros civiles industriales con vasta experiencia en telecomunicaciones

El equipo gestor, tomará deberá acudir a abogados para iniciar actividades en el SII para luego obtener la patente en el municipio de Santiago. Luego se deberá registrar el dominio .CL y finalmente en el Instituto Nacional de Propiedad Industrial de Chile, en donde se registra la marca.

### **6.2. Estructura organizacional**

RRSolution, requiere que el personal sea responsable y tenga claridad de sus tareas además de estar empoderado de su cargo.

El diagrama indicado está en las partes II.

### **6.3. Funciones del cargo**

A continuación, se detallan las principales funciones del cargo se detallan en la parte II.

### **6.4. Incentivos y compensaciones**

RRSolution, potenciara el personal como un recurso valioso, se contratarán en formato indefinido, con un periodo de entrenamiento de 6 meses. El personal de seguridad sera contratado a honorarios, las rentas serán ajustadas en función del IPC.

## VII. PLAN FINANCIERO

### 7.1. Tabla de supuestos

Para la ejecución y estimación del plan financiero se han realizado los siguientes supuestos:

- La estimación será anual y se evaluará a 5 años plazo.
- Para proyectar demanda se utilizó datos de SUBTEL y último Censo.
- Para el impuesto, se calculará al 25% por el proyecto completo.
- Se asume variación del IPC 3.72% anual.
- El precio de venta y costo de venta incluyen IVA.
- Para calcular el costo de capital, se consideró como premio por liquidez un 3% siendo conservador, además de un premio STARTUP de un 3%.

### 7.2. Estimación de ingresos

El siguiente cuadro muestra la estimación de ingresos:

CONCEPTO	SUB CONCEPTO	AÑOS				
		2019	2020	2021	2022	2023
Total		\$ 262.813.135	\$ 272.317.193	\$ 313.516.606	\$ 360.949.161	\$ 415.557.881

Tabla N° 11: Estimación de Ingresos

### 7.3. Estado de resultado

El siguiente cuadro muestra el estado de resultado en el periodo de 5 años:

Estado de Resultados	AÑO				
	1	2	3	4	5
UTILIDAD DESPUES DE IMPUETOS	\$ 13.178.161	\$ 7.527.559	\$ 16.357.567	\$ 32.826.854	\$ 48.111.399

Tabla N° 12: Estado de resultados

### 7.4. Flujo de caja

El siguiente cuadro muestra el flujo de caja con cierre de la empresa a 5 años:

Flujo de Caja	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
FREE CASH FLOW TO EQUITY	-\$ 58.510.574	\$ 20.424.826	\$ 14.774.224	\$ 16.937.566	\$ 38.783.520	\$ 54.068.064

Recuperación de capital de trabajo						\$ 23.187.461
Valor Liquidación de Activo						\$ 8.358.165
Flujo financiero acumulado	-\$ 58.510.574	-\$ 38.085.749	-\$ 23.311.525	-\$ 6.373.959	\$ 32.409.561	\$ 118.023.252

Tabla N° 13: Flujo de caja

El siguiente cuadro muestra el flujo de caja con la empresa a perpetuidad.

Flujo de Caja	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
FREE CASH FLOW TO EQUITY	-\$ 58.510.574	\$ 20.424.826	\$ 14.774.224	\$ 16.937.566	\$ 38.783.520	\$ 54.068.064
Valor residual Flujos futuro						\$ 356.587.976

Tabla N° 14: Flujo de caja perpetuo

#### 7.4.1 Valor Residual

El valor residual se calcula con el último flujo proyectado, para este caso proyectamos el año 6 asociado al crecimiento esperado del mercado.

#### 7.5. Balance General

En el siguiente cuadro, se muestra el Balance general de la empresa:

Balance	AÑOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos					
Total, Activos	\$ 73.278.330	\$ 67.686.862	\$ 76.578.203	\$ 93.111.104	\$ 108.461.630
Pasivos & Patrimonio					
Total, pasivos y patrimonio	\$ 73.278.330	\$ 67.686.862	\$ 76.578.203	\$ 93.111.104	\$ 108.461.630

Tabla N° 15: Balance general

#### 7.6. Requerimiento de capital

En el cuadro adjunto se revisa la Inversión inicial necesaria

INVERSION INICIAL			
Concepto	Costo/Gasto Unitario	Unidades	Total
TOTAL			\$ 35.323.113

Tabla N° 16: Requerimiento de capital

### 7.6.1. Inversión en activo

El siguiente cuadro muestra la Inversión en activos:

ACTIVO			
Concepto	Costo/Gasto Unitario	Unidades	Total
TOTAL			\$ 34.609.991

Tabla N° 17: Inversión en activos

Para el Año 3 se considera una actualización de equipos de testeo por un valor de 10.000.000 CLP

### 7.6.2. Capital de trabajo

El capital de trabajo requerido para el proyecto corresponde a 23.187.461 CLP.

## 7.7. Evaluación financiera del proyecto

### 7.7.1. Tasa de descuento

La tasa de descuento corresponde 15,16% y fue calculada por modelo CAPM

### 7.7.2. VAN, TIR y Payback

Los indicadores corresponde a VAN \$30.196.33 CLP, una TIR de 31% y un Payback de 2,86 años.

### 7.7.3. Ratios financieros relevantes

Ratios de rentabilidad están detallados en el PLAN II

### 7.7.4. Estructura de financiamiento

Los socios aportaran en partes iguales \$58.510.574

### 7.7.5. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad contempla dos escenarios, uno optimista y otro pesimista a 5 años plazo, la variable será aumentada en un 10% y luego será disminuida en esa misma cantidad.

ESCENARIO	INDICADORES	
	VAN	TIR
<b>Negativo</b>	-\$ 5.798.786	12%
<b>Neutro</b>	\$ 30.196.338	31%
<b>Positivo</b>	\$ 65.726.447	49%

Tabla N° 29: Cuadro comparativo VAN v/s TIR según sensibilidad

## VIII. RIESGOS CRITICOS

### 8.1 Clasificación de los Riesgos

Existen diferentes riesgos los que serán enumerados y se indicaran las medidas de mitigación.

#### 8.1.1 Riesgos Externos

Riesgos
<b>Incertidumbres de mercado</b>
<b>Productos Sustitutos</b>
<b>Competencia</b>
<b>Regulaciones y Políticas Públicas</b>

Tabla N° 30: Riesgos externos

#### 8.1.2 Riesgo Internos

Riesgos
<b>Colaboradores</b>
<b>Controles internos</b>
<b>Reconocimiento de Marca</b>
<b>Elevadas Tasas en Créditos</b>
<b>Riesgos que un cliente comprador negocie con los proveedores</b>

Tabla N° 31: Riesgos Internos

## **IX. PROPUESTA INVERSIONISTA Y CONCLUSIONES**

### **9.1 Propuesta al Inversionista**

La inversión necesaria para realizar este proyecto corresponde a un monto total de 58.510.574 CLP y considera una ganancia de 15.098169 CLP para cada socio.

### **9.2 Conclusiones**

RRSolution, propone la venta de Smartphone usados de alto rendimiento a un precio competitivo, otorgando garantías superiores a la competencia. Su propuesta de valor considera la venta de Smartphone usado de origen conocido. Con ello, también propone generar un ahorro al cliente, porque recibe en parte de pago o en concesión los Smartphone usados. RRSolution, es capaz de proponer e incentivar los usos alternativos de los Smartphone para que los clientes valoren lo que tienen en sus manos y lo que pueden hacer con estos dispositivos.

Diferentes estudios, indican que es una oportunidad única, rentable y que en el mundo representan 17.000 millones de dólares. Sus impactos en el medio ambiente, en la generación de nuevos negocios, estimulación de aprendizaje en grupos de personas, lo hacen que sea un negocio con responsabilidad social. Según el análisis financiero proyectado a 5 años, se concluye que, en un escenario neutral, el negocio es rentable pese a la alta inversión inicial que se requiere.

## ANEXOS

### ANEXO 1 PESTEL

A continuación, se considera un análisis del macro entorno a través del análisis PESTEL:

#### **Político:**

Chile, en términos políticos tiene una imagen favorable al mundo, en términos de seguridad y estabilidad. Un país que se caracteriza por una política democrática que favorece el cuidado y respeto por sus ciudadanos y el crecimiento individual y de empresa. Es un país accesible y atractivo para inversionistas extranjeros que lo utilizan de puente para entrar a la región latinoamericana. A mediados del año 2017, la agencia estadounidense Standard & Poor's (S&P) confirmó la baja de la nota crediticia de Chile a causa del deterioro de las finanzas públicas producto del "prolongado crecimiento económico bajo".

S&P revisó el rating soberano de Chile de AA- a A+, y lo dejó en una perspectiva "estable", mientras que el de la deuda en moneda local pasó de AA a AA-.

"La rebaja refleja un prolongado crecimiento económico bajo que ha perjudicado los ingresos fiscales, la contribución del aumento de la deuda del Gobierno y la erosión del perfil macroeconómico del país.

Con el cambio de nuevo gobierno para el 2018, Sr. Sebastián Piñera, está abierto a trabajar con empresarios en la generación de empleos, promueve la inversión extranjera y equilibra las políticas públicas con el apalancamiento privado lo que acelera el crecimiento. El plan de gobierno de Sebastián Piñera, Pondrá en marcha la agenda Todo Chile Emprende, la que dependerá de la nueva Oficina de Competitividad, Inversión y Productividad, para eliminar trabas, simplificar regulaciones y fomentar la competencia. Adaptará la ley de Incentivos tributarios a I+D para facilitar su uso por parte de empresas de menor tamaño y nuevos emprendimientos, incorporando mecanismos de pre-financiamiento.

## Económicos

El Ministerio de Hacienda en sus informes muestra el escenario económico para el año 2018, que favorece la entrada de la empresa a lo que indica que el escenario para el diseño del Presupuesto 2018 se diferencia al enfrentado en los dos años anteriores por las mejores perspectivas respecto a las variables económicas de mayor incidencia en los ingresos fiscales. En efecto, la proyección del precio del cobre para 2018—utilizada en las estimaciones de la Dirección de Presupuestos—alcanza los US\$ 2,88 la libra, lo que constituye un alza de 30% respecto al previsto en el diseño del Presupuesto 2017. El mejor precio del mineral implica no sólo mayores ingresos por parte de Codelco, si no que permitirá recuperar la recaudación tributaria de la minería privada, que fue cercana a cero en 2016 y se mantendría en niveles acotados durante el presente año. Con todo, la estimación de ingresos para 2018 da cuenta de un aumento real del 7,4%, el cual es explicado principalmente por los ingresos tributarios no-mineros y, en menor medida, los mineros. La alta incidencia de los ITNM (5,6 puntos porcentuales) se explica por las mejores condiciones económicas que se observarían el próximo año, y por una recuperación en la base imponible del impuesto a la renta, la que registró una caída relevante en 2017. Por su parte, los ingresos de Codelco tendrían una menor incidencia porque la mayor recuperación de esta partida se registrará en el presente año.

El Comité de Expertos del Precio de Referencia del Cobre consideró que parte del mejor precio observado para el metal corresponde a un mejor escenario estructural, con lo que determinó un precio de largo plazo de US\$ 2,77 la libra. Esto constituye un aumento de 5,7% real respecto del parámetro estimado para el Presupuesto 2017 (que fue de US\$ 2,62 cuando se expresa en moneda de 2018). Por su parte, el Comité de Expertos del PIB Tendencial corrigió a la baja su estimación de esta variable, dando cuenta de que la desaceleración que enfrenta la economía nacional tiene un componente estructural. En efecto, las tasas de crecimiento del PIB Tendencial de los próximos cuatro años fueron disminuidas entre 0,3 y 0,5 puntos porcentuales respecto de la consulta realizada. Aunque el escenario así configurado da cuenta de una recuperación importante de los ingresos efectivos, el diseño de la Ley de Presupuestos 2018 continúa el compromiso de consolidación fiscal enmarcado en la política del Balance Estructural y, por lo tanto, depende de la situación de los ingresos estructurales. En efecto, el proyecto de ley presentado contempla un crecimiento real del gasto de 3,9%, lo que en conjunto con el incremento de los ingresos resulta en un déficit fiscal efectivo equivalente a 1,9% de PIB. Esto constituye una mejora de 0,8 puntos respecto al cierre esperado para este año y la primera reducción sustantiva del déficit desde 2011. El Presupuesto propuesto fue diseñado con el objetivo de reducir en 0,25 puntos el déficit estructural, el cual pasaría de 1,7% de PIB este año a 1,5% en 2018. La

revisión del Balance Cíclicamente Ajustado (BCA) para los últimos años también da cuenta de que los esfuerzos de consolidación fiscal han permitido que el balance estructural transite por una senda de recuperación persistente, mas no abrupta. Lo anterior, en conjunto con la evolución que ha tenido el gasto efectivo durante esta administración, es prueba de que las metas del BCA pueden guiar la política fiscal con una visión de largo plazo y, al mismo tiempo, ser coherentes con el contexto macroeconómico de corto plazo

El hecho de que la contracción del déficit efectivo sea ostensiblemente mayor que la del estructural, se explica porque en el margen se observa mejores condiciones cíclicas, que se traducen en mayores ingresos efectivos en 2018. Sin embargo, estas condiciones aún no tienen una correspondencia en las variables estructurales, especialmente en el PIB Tendencial. En este contexto es fácil observar la importancia que tiene la regla fiscal, la cual evita que el gasto sobre-reaccione a la recuperación cíclica. Así, aun cuando los ingresos crecerían 7,4% el próximo año, la expansión contenida del gasto permite cumplir con la meta del BCA y reducir de forma importante el déficit efectivo. A medida que la recuperación reciente se confirme como una tendencia de largo plazo, el mayor dinamismo podrá ser incorporado dentro de los parámetros estructurales, otorgando holguras fiscales para los próximos años. En contraste, si dicha recuperación termina siendo menos ágil que lo actualmente estimado— como ha ocurrido en años anteriores—la política fiscal deberá reaccionar con cautela a los mayores ingresos efectivos que se generarán por la recuperación de los ingresos mineros y otros elementos de corto plazo. En ese contexto, la determinación que haga la próxima administración respecto al BCA será determinante para continuar la senda de consolidación. La solvencia del fisco chileno ha probado ser una herramienta fundamental en el mix de políticas macroeconómicas, permitiendo contar con financiamiento internacional a bajo costo, flexibilidad para enfrentar los vaivenes a los que está sometido una economía abierta, y coordinación adecuada con la política monetaria. Todos estos activos son los que se protegen cuando la política fiscal es responsable y creíble. Por lo demás, en el comunicado de prensa emitido por el Banco Central, acerca de la Reunión de Política Monetaria-diciembre 2017 acordó mantener la tasa de interés de política monetaria en 2,5% y reafirma un compromiso de conducir la política monetaria con flexibilidad, de manera que la inflación proyectada se ubique en 3% en el horizonte de dos años.

## **Sociales**

Las personas en Chile gustan de la tecnología, de compartir información, fotos, videos, mail, escuchar música, etc. Lo que antes era solo para jóvenes, las personas adultas ya comienzan a interactuar aún más con estos dispositivos influenciados por los medios e incluso por campañas publicitarias no solo

de empresas de telecomunicaciones como Movistar sino también de la Banca, como es el caso del Banco BCI con la campaña “Soy Millennials BCI “

En Chile, el mercado de los dispositivos personales como los Smartphone han aumentado un 116% desde el año 2010 a diciembre de 2017 según los datos de la consultora IDC según lo publicado por el Diario Financiero. En el mundo, el incremento promedio corresponde al 28% lo que habla que en Chile y también en el mundo estos dispositivos han reemplazado funciones de otros que se utilizaban en el hogar.

En el 2017, se observó un aumento en las ventas de Smartphone llegando a las 9.103.000 unidades, sin embargo, para el 2018 se espera una baja en todos los dispositivos tales como, tablet, computadores entre otros y se espera que solo un dispositivo con varios accesorios sea utilizado por una persona. La consultora IDC por medio del Diario Financiero, espera que en el mundo se generen cerca de US\$800 mil millones por ventas de estos dispositivos.

Se visualiza la industria de la comercialización de Smartphone de segunda mano y tal como indica la consultora Deloitte, muestra que en el mundo existen un 12% de consumidores que ya venden su Smartphone, un 8% lo vendían directamente y un 4% lo entregaba por un beneficio o descuento a través de un operador o fabricante de dispositivos.

## **Tecnológicos**

Recientemente, el 17 de diciembre de 2017 fue electo presidente el Sr. Sebastián Piñera que en sus promesas de plan de gobierno impulsará fuertemente a Chile en temas tecnológicos a los que se debe estar atento para alcanzar beneficios y crear nuevas oportunidades de negocios en Chile. Algunas medidas que impulsará el Gobierno de Sebastián Piñera para modernizar la democracia, tienen relación con evaluar la introducción del voto electrónico y anticipado, de forma de promover y facilitar la participación ciudadana en los procesos electorales. En temas de Salud creará un nuevo portal ciudadano de salud [www.misalud.gob.cl](http://www.misalud.gob.cl) para, entre otros, toma de horas online y revisión de exámenes. En término de la superación de la pobreza lanzará una App Social, aplicación para teléfonos móviles que permita a cada hogar conocer los beneficios que actualmente recibe y los programas a los que podría tener acceso. En temas de Ciencia, Innovación y Emprendimiento conectará a todo Chile con Fibra óptica, apoyará proyectos de innovación que abordan desafíos sectoriales colectivos flexibilizando el uso de franquicias tributarias a las actividades de I+D,

Adaptará las regulaciones a los desafíos que impone la revolución digital, facilitando las transacciones digitales, incluyendo, la masificación de la firma electrónica, el uso de plataformas prepago electrónico, la digitalización de notarías y conservadores, la incorporación masiva de las tecnologías digitales en los ministerios y servicios públicos y el desarrollo de políticas de ciberseguridad. Combatirá el "Analfabetismo Digital" con programas educativos, tanto a nivel de la educación básica y media como para el público en general, incluyendo la incorporación en la malla curricular escolar.

### **Ambientales**

Las políticas de gobierno referente a la Ley de Reciclaje y Responsabilidad Extendida del Productor, no afecta al negocio de venta de Smartphone usados, dado que el instrumento central de esta ley REP, que en lo esencial obliga a fabricantes e importadores de seis productos prioritarios a recuperar un porcentaje de sus productos una vez que terminan su vida útil, porcentaje que será fijado anualmente por el Ministerio del Medio Ambiente. Si no se cumplen esas metas, se exponen a multas de hasta 10 UTA. Sin embargo, podría transformarse en una fuente de ingresos si se logra escalar el negocio como empresa pro reciclaje que preste servicios a los fabricantes e importadores en lograr su cuota de reciclado.

### **Legales o Jurídicos**

En Chile, la relación entre los proveedores de bienes o servicios y los consumidores está regulada por la Ley N° 19.496 de protección a los derechos de los consumidores. Establece derechos u obligaciones tanto para los consumidores como para las empresas, tales como, derecho a contar con información veraz y oportuna, no discriminación arbitraria, regulación de la publicidad engañosa y la eliminación de la llamada "letra chica", facilitar la formación de las asociaciones de consumidores y favorecer las acciones colectivas cuando se vulneran los derechos de los consumidores.

Las empresas en Chile se rigen bajo el Código del Trabajo, que entre otras cosas da conformidad con lo establecido en los artículos 22 y 28 del código del trabajo, la jornada ordinaria de trabajo se encuentra sujeta a límites que las partes deben respetar al convenirlas en el contrato de trabajo, siendo éstos los siguientes: No puede exceder de 45 horas semanales, El máximo legal, esto es, las 45 horas, debe ser distribuido en la semana en no menos de cinco ni en más de seis días, y no puede exceder de 10 horas diarias.

Si las empresas comercializan productos usados, debe emitir Factura de Compra a una persona particular por la adquisición de un bien usado, de acuerdo con lo dispuesto en la Resolución Exenta N° 1496, de 1976.

La compra y venta de Smartphone está afecta con IVA si quien se ejecuta la venta se dedica habitualmente a la realización de dichas operaciones, según lo dispuesto en los artículos 2º, número 1 y 3, y 8 de la Ley Sobre Impuestos a la Ventas y Servicios.

La normativa de Subtel, indica que desde el 23 de septiembre todos los teléfonos que se vendan en Chile tienen que estar preparados para recibir alertas enviadas directamente desde la ONEMI. El Sistema de Alerta de Emergencia es una herramienta que ofrece a la población información oportuna, precisa y clara sobre distintos eventos como sismos, aluviones, incendios, tsunamis y la forma en que tiene que actuar en caso de que sea necesario. Esta normativa no impacta directamente al negocio de venta de Smartphone usados, dado que el Smartphone ya fue comercializado inicialmente bajo las normativas establecidas en ese momento, sin embargo, se debe colocar atención en que los Smartphone en concesión al corto plazo converjan a aquellos que cumplen con esta normativa como elemento distintivo.

La nueva normativa de homologación de teléfonos celulares que empezó a en septiembre de 2017, trae más que sólo la incorporación de los sellos en las cajas de los Smartphone. Además, viene acompañada de un cambio que hará que todo teléfono que sea usado en el país deba ser inscrito en un registro nacional en SUBTEL, de lo contrario, no podrá operar. La medida impactará a quienes compran Smartphone en el extranjero para ser usados en Chile. De hecho, según la nueva normativa, si no se hace el trámite de la inscripción, un teléfono comprado en el extranjero simplemente no se podrá conectar a la red local.

El cambio fue definido en la ley que fija las especificaciones técnicas mínimas que deben cumplir los terminales usados en Chile, promulgada el 13 de junio de 2016; y entró en vigencia el 1 de julio 2017. La norma define la creación de una base de datos centralizada en la que se deberán inscribir detalles del teléfono, como marca, modelo, versión de hardware, sistema operativo (tipo y versión), software de personalización del fabricante, empresa proveedoras y el identificador IMEI, además de la información de homologación que indica si es compatible con la tecnología local (tanto en bandas como con el Sistema de Alerta de Emergencia).

La legislación define que cada usuario podrá registrar un terminal al año sin pagar, pero cada compañía certificadora sólo deberá entregar este servicio gratuito a una cantidad equivalente al 2% de los registros totales anuales. Una vez superado ese umbral, o cuando se quiere hacer el trámite por segunda vez en el año, se deberá pagar un monto aún no definido. Según el sitio de la Subsecretaría

de Telecomunicaciones, actualmente son seis las compañías que ofrecen el servicio de certificación, incluyendo a fabricantes de teléfonos y operadores.

## Smartphones de segunda mano: el mercado de 17.000 millones de dólares del que puede que no hayas oído hablar

Deloitte predice que en 2016 los consumidores venderán directamente o canjearán aproximadamente 120 millones de *smartphones* de segunda mano, que generarán más de 17.000 millones de dólares para sus propietarios, con un valor medio de 140 dólares por dispositivo. Esto supone un notable incremento desde los 80 millones de *smartphones* vendidos en 2015, con unos ingresos totales de 11.000 millones de dólares y un valor medio de 135 dólares por terminal<sup>326</sup>.

El valor de los *smartphones* vendidos o canjeados será probablemente el doble del valor de los wearables y 25 veces el valor del mercado de hardware de realidad virtual (VR)<sup>327</sup>.

Con un valor de 17.000 millones de dólares en 2016, y un crecimiento interanual del 50% en número de unidades, se prevé que el mercado de *smartphones* de segunda mano crezca entre cuatro y cinco veces más rápido que el mercado de *smartphones* en general. En 2016 se esperan unas ventas totales de 1.600 millones de *smartphones*, lo que supone un incremento del 11% con respecto al año anterior<sup>328</sup>. Los *smartphones* de

segunda mano representan una cuota cada vez mayor del mercado: en torno al 7% del total de ventas de *smartphones* por unidades en 2016, frente al 5% en 2015 y el 4% en 2014.

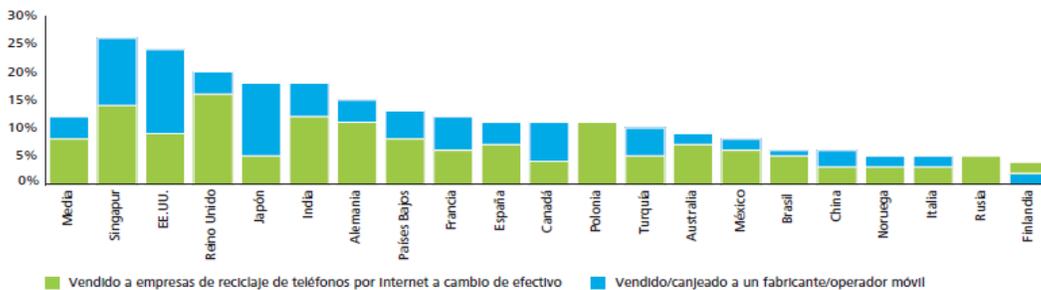
Deloitte predice que al menos un 10% de los *smartphones* de gama alta (500 dólares o más) que se compren nuevos en 2016 tendrán tres o más propietarios antes de ser desechados, y que seguirán utilizándose activamente en 2020 o más allá.

Es de esperar que el valor de canje por dispositivo varíe según el modelo y el mercado, pero de los 120 millones de *smartphones* de segunda mano que se venderán probablemente en 2016, estimamos que el valor medio por dispositivo estará en torno a 140 dólares.

Se espera, asimismo, que aproximadamente la mitad de estos dispositivos sean devueltos a los fabricantes o a los operadores y canjeados por un descuento para otro *smartphone* nuevo. El 50% probablemente se venderá online entre particulares, a distribuidores o a especialistas en dispositivos de segunda mano.

**Gráfico 16: Encuestados que venden o canjean su *smartphone* anterior**

Pregunta: Cuando te compraste el último *smartphone*, ¿qué hiciste con el anterior?



Base ponderada: Encuestados que poseen o tienen acceso a un *smartphone*: Australia (1.582), Brasil (1.547), Canadá (1.414), China (1.729), Finlandia (726), Francia (1.407), Alemania (1.491), India (1.729), Italia (1.589), Japón (952), México (1.623), Países Bajos (1.639), Noruega (846), Polonia (1.602), Rusia (1.462), Singapur (1.850), España (1.755), Turquía (860), Reino Unido (3.039), EE. UU. (1.458)  
Fuente: *Global Mobile Consumer Survey* de las firmas miembro de Deloitte, mayo julio de 2015

Pensamos que la práctica de vender *smartphones* podría acelerarse de aquí a 2020 a medida que tanto consumidores como proveedores adopten la práctica de vender o adquirir terminales de segunda mano.

Para los consumidores, los incentivos principales para vender un dispositivo, en lugar de quedárselo como repuesto, dárselo a un familiar o desecharlo, serán probablemente la facilidad para hacerlo, el lujo de tener el último modelo y el valor de canje que se ofrezca.

Esperamos que el mercado para adquirir dispositivos de segunda (o tercera o cuarta) mano se organice cada vez más. Hace diez años, aquellos usuarios que querían vender su móvil utilizaban frecuentemente subastas o mercados online, que podían ser bastante más lentos e inseguros si lo comparamos con la posibilidad de que se le asigne un valor de canje en el punto de venta, o simplemente la posibilidad de cambiar un móvil por otro mediante un plan de leasing.

Podrían surgir empresas especializadas que determinen los valores de canje después de uno, dos o más años de uso del terminal, algo similar a los proveedores de servicios equivalentes en la industria del automóvil.

En muchos mercados desarrollados, la gama de opciones para vender un dispositivo es cada vez mayor, desde empresas especializadas en adquirir terminales de segunda mano a fabricantes que ofrecen opciones de leasing<sup>329</sup>.

Esperamos que haya variaciones significativas en la práctica de canje de los *smartphones* según los mercados. El estudio realizado en 20 mercados por las firmas miembro de Deloitte mostró que, a mediados de 2015, aproximadamente el 12% del total de consumidores vendía su *smartphone* (véase Gráfico 16). De este porcentaje, dos terceras partes lo vendían directamente, y una tercera parte lo canjeaba a través de un operador o un fabricante de dispositivos. En Singapur, en torno a un 25% de los *smartphones* fue canjeado; en Noruega, Italia, Rusia y Finlandia, solo el 5% fue vendido o canjeado. Deloitte espera que, con el tiempo, se produzca un aumento constante de los canjes en la mayoría de los mercados.

En los mercados estadounidense y canadiense en particular se está produciendo un cambio desde los *smartphones* subvencionados en contratos de dos años a un programa de leasing/renovación de un año; en una encuesta se llegó a la conclusión de que una quinta parte de los compradores de iPhone nuevos en EE.UU. tenía intención de alquilarlo<sup>330</sup>. Los cuatro operadores de telefonía inalámbrica más grandes de EE.UU. ofrecen opciones de leasing que permiten un canje anual del *smartphone*, y que se espera que capten una gran cuota del mercado de telefonía de contrato<sup>331</sup>. Por otra parte, en Alemania los consumidores se ven cada vez más obligados a la compra directa<sup>332</sup>. Canjear el *smartphone* anterior reduciría el importe neto pagado en el punto de venta por el nuevo *smartphone*.

Esperamos que los mercados emergentes se conviertan en compradores netos de *smartphones* de segunda mano. Algunos consumidores podrían preferir comprar modelos de alta gama usados y puestos de nuevo a punto, en lugar de modelos nuevos de marcas económicas, posiblemente canibalizando las ventas de nuevos dispositivos de dichos fabricantes de marcas económicas<sup>333</sup>.

El aumento del valor de canje también podría ser otro incentivo. En el mercado británico, el precio medio de un móvil usado aumentó de 30 dólares en 2007 a 165 dólares en 2013<sup>334</sup>. Algunos modelos podrían conservar un 70% de su valor nueve meses después de su lanzamiento<sup>335</sup>.

Para los distribuidores de *smartphones*, los beneficios directos de un mercado de segunda mano pujante son tres: En primer lugar, fomentar un ciclo de sustitución anual entre el creciente número de usuarios podría aumentar las ventas anuales. En segundo lugar, la disponibilidad de un mercado formal de segunda mano podría hacer que estos dispositivos fueran más asequibles para los clientes con presupuestos modestos, sin tener que crear variantes económicas y menos rentables de los dispositivos. Los *smartphones* de gama alta utilizados y acondicionados podrían ser más atractivos que los dispositivos sin marca de última generación. En tercer lugar, probablemente habría un margen en el procesamiento de los teléfonos usados, similar al obtenido por los concesionarios.

## **ANEXO 3 PORTER**

A continuación, se analiza el microentorno que proporciona el análisis Porter, que se detalla a continuación:

### **Amenaza Potenciales Entrantes**

Cuando se visualiza las posibles empresas que se encuentran en la industria definida como venta de Smartphone usados, se visualiza que los Fabricantes, si, toman la decisión de concesionar Smartphone o de recibir a modo de subsidio la compra de uno nuevo y/o de vender uno usado, corren el riesgo de canibalizar sus productos nuevos, sin embargo, las nuevas normativas en Chile y en el mundo acerca de cumplir cuotas de reciclado de la basura que generan puede abrir la puerta a que los Fabricante se interesen en parte a recibir estos teléfonos. Ahora bien, no es su negocio, por tanto, no tienen el conocimiento ni la infraestructura para poder desarrollar el reciclaje lo que en el mediano plazo es probable que externalicen este proceso antes de generar una integración vertical hacia adelante. Hoy, Apple traspasa a Experimac una cuota de teléfonos seminuevos para que lo vendan en mercados secundario en países en vía de desarrollo. Si se vende desde el punto de vista de que las empresas de telecomunicaciones vendan productos refaccionados y/o usados, hoy es una realidad en aumento, sin embargo, se encuentran condicionadas a contratos con los fabricantes, por tanto, esta comercialización no es expedita. Con respecto a que una empresa de telecomunicaciones, como Movistar, en general no recibe los terminales de regreso cuando un cliente recambia, dado que no es su core del negocio en la unidad de servicio de voz móvil e internet, ofreciendo a cambio que por \$4.000 el cliente se quede con el teléfono. Al menos durante los 5 últimos años las empresas de Telecomunicaciones no han entrado al negocio de venta de Smartphone usados.

Dado lo anterior, se concluye que la amenaza de potenciales entrantes hoy es alta dado que existen empresas que ofrezcan el servicio de venta de Smartphone usados en una industria fragmentada.

### **Amenaza de Productos y Servicios Sustitutos**

Existen algunos sustitutos indirectos del producto Smartphone, como las Tablet, Notebooks, sin embargo, tal como se menciona en el análisis PESTEL, la tendencia es que el usuario está concentrando todo sus servicios y actividades en un solo dispositivo. Ahora bien, un sustituto del servicio de ventas de Smartphone usados, podría ser la comercialización de Smartphone seminuevos

y nuevos. Se concluye que la amenaza de productos y servicios sustitutos es media dada a la variedad de Smartphone nuevos con distintas alternativas en precios, prestaciones y marca.

### **Poder de Negociación de los Proveedores**

El poder de negociación de los proveedores que dejan su Smartphone en Concesión para financiar la compra de uno nuevo, es bajo, dado que si bien, el activo Smartphone es de su propiedad, si no lo vende a un tercero o no lo entrega en concesión rápidamente se depreciará, dejando pasar una oportunidad de apalancar su nueva compra.

### **Poder de Negociación de los Compradores**

Los compradores, tiene un nivel de negociación medio dado que tienen un amplio abanico donde elegir la compra de un Smartphone, dado que el producto es homogéneo en los distintos niveles de gama, por lo que el precio es preponderante al momento de tomar la decisión de compra, sin embargo, las prestaciones, el estado del Smartphone y los servicios asociados que se pondrán a disposición complejizarán esta decisión.

### **Rivalidad entre competidores Existente**

Competidores existentes como Locales comerciales en persa Bio-Bio, Linio y Experimac que comercializan Smartphone seminuevos y usados, pero no han logrado satisfacer por completo a los clientes dado que no controlan si el Smartphone es robado o no, incluso Experimac dejó de recibir Smartphone del mercado nacional como parte de pago, quedándose solo en esta modalidad con Tablet y computadores. Linio, por su parte comercializa Smartphone usados o proporciona su plataforma tecnológica para que terceros lo hagan, sin embargo, en ninguno de los casos cumplen con la actual normativa SUBTEL. Por último, los locales comerciales en persa Bio-Bio comercializan Smartphone usados, pero de origen desconocidos y a baja escala. Se concluye que la rivalidad de los competidores existentes en el mercado secundario, venta de Smartphone usado es moderada y estable.

### **Complementadores**

La empresa RRSolution, se apoyará en empresas complementarias del rubro de telecomunicaciones, como Entel, Movistar o Claro, para remozar e internar al mercado Smartphone que han tenido baja

rotación en sus bodegas, sean éstos, nuevos o refaccionados. Por lo demás RRSolution se apoyará en empresas de servicios específicamente en empresas de seguros, para agregar valor a los productos que comercializa. Se concluye que la intensidad de esta fuerza es Media y se visualiza como una alternativa a la generación de ingresos para el negocio.

### **Barrera de Entrada y Salida**

Como se trata de una industria fragmentada, sin una estrategia de enfoque o nicho clara donde existe muchos actores que venden Smartphone usados o semi-nuevos pero no bajo el modelo que se propone, Se concluye que las barreras de entrada son bajas. Por otra parte, por tratarse de activos de alta liquidez, las barreras de salida son bajas

### **Conclusión de las 5 fuerzas de Porter,**

Se concluye, que existe una oportunidad de hacer frente con estrategias funcionales, en la venta de Smartphone usados a explotar de una manera distintas a lo que hoy se hace, asegurando la procedencia de los Smartphone y entregando distintas iniciativas que conecten la decisión de compra, a no tan solo con ahorrar dinero consiguiendo mejores prestaciones, sino principalmente conectarlos con una compra responsable con el medio ambiente y el dar usos alternativos a sus Smartphone.

La industria fragmentada de venta de Smartphone usados tiene un atractivo bajo. La amenaza de nuevos entrantes es alta dado a barreras de entrada baja, existe una oportunidad de entrar con una propuesta diferenciadora, que hoy no existe y que se detallan en este plan de negocio. La amenaza de productos y servicios sustitutos es media, el poder de negociación de los proveedores es bajo y administrable, el poder de negociación de los compradores es medio, la rivalidad de los competidores existentes es media con barrera de salida bajas y la fuerza de complementariedad es media.

Este análisis se seguirá desarrollando cada 6 meses para adaptar la estrategia.

## ANEXO 4 Fortalezas y Debilidades

Competidores	Fortalezas	Debilidades
<b>Experimac</b>	Cuenta con amplios puntos de ventas presenciales en el mundo	Baja garantía en sus productos seminuevos y de alto valor (3 meses)
	Los puntos de ventas se encuentran ubicado en zonas geográficas estratégicas	La actualización de precios no alineados con los productos nuevos que ofrecen los competidores.
	Tiene presencia en distintos países, como Panamá, Colombia, México entre otros, lo que le permite alcanzar volúmenes de compra mayores para negociar precio con sus proveedores	La promesa de valor de generar un ahorro del 30% en la compra de un Smartphone seminuevo versus uno nuevo no se cumple.
	Tiene una red de proveedores reconocidos a nivel mundial como Apple o Samsung que disponibilizan Smartphone Semi Nuevos	No entregan servicios adicionales, la compra solo se basa en los atributos del producto.
	Cuenta con Servicio Técnico en tienda	No comercializan Smartphone usados (Internos o externos al país)
	Apalanca la venta de Smartphone, con la promoción de otros productos relacionados como ventas de Tablet o en recibir una tablet en parte de pago para comprar otro producto.	Locatarios, indican que los Smartphone que se comercializan locales de la competencia, son bloqueados por robo o mora por las compañías de telecomunicaciones al segundo o tercer mes.
<b>Locales Comerciales Persa BIO-BIO</b>	Cuenta con un punto de venta presenciales.	Garantía no legales en los productos Smartphone, nuevo y usados.
	Ubicación geográfica estratégica, cercanía al metro con conexiones con distintas comunas, San Miguel, Santiago Centro, Macul.	No garantizan el origen del Smartphone, ni es un productos nuevos ni usados.
	Persa Bio-Bio está consolidado y representan el pensamiento de bajos	No reciben en parte de pago Smartphone para apalancar la venta de otro.

	precios y encuentro de multiproductos.	La información que entregan los vendedores es contradictoria a medida que avanza la conversación.
<b>Servicios Técnicos</b>	Reparaciones con partes y piezas alternativas a precios competitivos cuando se trata de un Smartphone de alto valor (Ejemplo Iphone 7 Plus).	Reparaciones con partes y piezas alternativas no convenientes cuando se tratan de Smartphone de gama media (Ejemplo Motorola Moto G4)
	Venta de Accesorios de Smartphone, como carcasas o láminas de protección.	Bajas garantía, 1 a 2 meses. No garantizan la reconfiguración del Smartphone.
<b>Cadenas de Retails</b>	Tienen poder de negociación con los proveedores, producto de compras por volúmenes, lo que le permite acceder a precios competitivos.	Venden solo algunos modelos de Smartphone refaccionados.
	Cuenta con sinergia entre las distintas unidades de negocios.	Poseen acuerdos con los proveedores de alcanzar cuotas de compra, lo que impacta al decidir si vender o no productos usados y/o refaccionados.
	Poseen amplia publicidad y marketing	No resaltan usos alternativos o como potenciar el uso del Smartphone
	Otorgan financiamiento. Orientado al servicio al cliente	
<b>Market Places</b>	Conglomera muchos vendedores y compradores de distintos productos como los Smartphone	Garantías que carecen de seriedad
	Ofrece precios competitivos	Quien compra no conoce el origen del producto
	Da la opción de comprar o vender un Smartphone, sin condicionar a la compra o venta de un Smartphone	Quien compra, no conoce si la persona es confiable
		Quien vende o compra corre el riesgo de ser estafado

		No se conoce el real estado del producto
<b>Empresas de Telecomunicaciones (Entel, Claro, Movistar, etc.)</b>	Ofrecen servicio de voz y datos asociados a un Smartphone	Sus márgenes se ven afectados dado a que deben apalancar la venta de un Smartphone con el margen de sus servicios generando Payback de 7 o más meses.
	Están generando innovaciones frente a crear nuevos servicios de contenidos para el usuario, por ejemplo, Claro Video Apps.	La venta de Smartphone refaccionados, se ve afectada dado al fuerte poder de negociación de los proveedores como Apple o Samsung.
	Apalancan la compra de un Smartphone nuevo, según el valor del plan de voz y datos a contratar	
	Los usuarios tienen soporte en sucursal, telefónico y a través de internet frente a problemas de configuración o Software o Hardware	
	Cuenta con el apoyo de grandes servicios técnicos como ANOVO	
	Ofrecen garantías de 12 meses en promedio por Smartphone	
<b>Linio</b>	integrar mediante una plataforma tecnológica, la negociación de las comisiones que cobra por vender a través de su plataforma con la logística que se encarga de recibir y/o unificar y/o despachar los productos a los clientes con seguimiento de su ruta	Carece de sistemas de control, que tienen que ver con asegurar la transacción y asegurar y garantizar la procedencia del Smartphone (No robado) y de ejecutar activamente acciones antes las regulaciones del país
		reiterados reclamos por devolución de dinero, productos defectuosos entre otros en lo que ha intervenido SERNAC

Tabla N° 33: Fortalezas y debilidades de los competidores, en detalle

## **ANEXO 5 ENTREVISTA A UN EXPERTO**

Entrevista Sebastián Cambero, actor experto y conocedor de la industria móvil de telecomunicaciones:

Brand Manager- Element Chile

IM B2B Manager- Samsung Electronics

Enterprise SE- Apple

Carrier Relationship Manager- RIM

Technical Sales Manager- Huawei

Teléfono Móvil: +56 9 7 609 21 45

Versión Escrita de manera literal (Audio, solo disponible para los integrantes de la comisión que participa activamente en el presente Plan de negocios).

Estoy con Sebastián Cambero, yo soy Pablo Iturriaga. Sebastián Cambero está autorizando a grabarlo. ¿Es así Sebastián?.si es así!.....También me autorizó a ponerlo en el plan de negocios, parte de la grabación en el sentido del negocio, colocaré su nombre y su número telefónico en caso que quieran conocerlo.

Sebastián, el tema por el que estamos juntos.... estamos haciendo un plan de negocio, el tema es Concesión de Smartphone y está relacionado mucho con que es un tema que de partida nos fascina mucho como equipo, mi contraparte trabaja en Claro, yo trabajé en Telefónica, creemos que hay una oportunidad...que las personas necesitan de esta dinámica que se refiere a concesión de Smartphone pero queremos ofrecerle algo distinto, entonces, por ahí me gustaría recibir un poco de lo que tú conoces de la industria, porque tú has trabajado en Samsung, Apple, Huawei y Blackberry...eres un conocedor de la industria, yo te conocí en Telefónica y hoy estamos en Tiramisú almorzando.

Pablo, muchas gracias por la invitación, un gusto compartir todo lo que sé, o puede ser como datos que se pueden confirmar, o experiencias que hemos vivido dentro de cada compañía...es muy importante las experiencias.

Deja contarte lo último, un poco pensando en el modelo de negocio que tu quieres montar, creo que hay que distinguir distintas características que hay dentro de eso y eso tiene que ver cómo funciona esta industria de Smartphone. El último lugar en que trabajé, que es Element Chile, fue de hecho el primer emprendimiento chileno que lanzó un Smartphone, diseñado en Chile, ensamblado en China. Esto partió con un gran amigo mío, Fernando Copo, somos ex-compañero de universidad y el después de ...estuvo en Samsung, optó en el fondo por viajar a China, tomar contacto con chinos directamente...en el fondo con el propósito de contactar fábrica que le diera confianza en el fondo para ensamblar Smartphone y traerlo a Chile. Así fue como partió este proyecto por lo menos de él...yo todavía, no formaba parte de ellos. En el camino, empezó a descubrir como distintos bemoles en el fondo en el camino en el tema de la facturación de los Smartphone en China, que hoy por hoy, prácticamente el 90% de los Smartphone se fabrican allá. En cierta manera, en este caso Element era equipos basados en sistema operativo Android y el punto era que la dinámica normal es típicamente las fábricas ya tienen equipos prefabricados que los van a lanzar en el mercado local o bien en el fondo los van a lanzar en otros mercados a nivel mundial, y obviamente lo que hacen es ofrecérselos a otras personas que tengan interés o a otras compañías que quieran colocarlo dentro de su país de origen. Entonces típicamente te cotizan un precio, y aparte del precio hay todo un tema que tiene que ver con la estandarización de los productos o sea de las partes y piezas que están dentro de cada teléfono y de paso también en el fondo con la venta de repuestos que son los que finalmente, tienes que responder a tu cliente en forma local y poder entregar periodo de garantía, entonces toda esta dinámica de disponibilidad de partes y piezas, entiendes en el fondo cuando hablas con distintas fábricas en Chinas..cuando te halan te hablan de cámaras de 16 mega pixeles de 8 o lo que sea, te das cuenta que en el fondo los proveedores de esas cámaras no es uno, pueden ser 10 y lo que hacen estos individuos...compran uno u otro según cuál tenga el valor más bajo y con esto ensamblan el teléfono, pero desde el punto de vista de la estandarización, cada una de esas 10 tipo de cámaras, tiene un driver distinto que conversa de una manera distinta con el sistema operativo y eso es lo que hace que de cierta manera, el producto de Android digamos, no sea completamente estándar a diferencia de lo que ocurre con los productos de Apple que es mucho más estándar. En el caso de los Android, es que el equipo después del año, las partes y piezas desaparecen, ya no hay más, y por lo tanto, salvo a que tengas un muy buen contacto con China, ya no tan solo con un fabricante, sino con los 10 proveedores de cámara, por ejemplo si la cámara se te hecha a perder, de alguna manera te debes poner en contacto con ellos para traer esas partes y piezas al país. Entonces, esa es la primera complejidad en términos primero si te vas a dedicar a reparar Smartphone o remozarlos, independiente de cuál sea el nivel, típicamente hay distintos niveles desde el punto de vista técnico:

Nivel 1 que es solo cosmético. Nivel 2 que ya son posibles arreglos pequeños. Nivel 3 y 4 que ya son reemplazos de partes y piezas con soldaduras, ¿Esto en Chile?, esto aquí en Chile. Acá en Chile hay dos compañías que lo hacen o creo que son tres en realidad, una es ANOVO que son una de las más grandes, que creo que trabaja con Entel como ..creo que trabaja con Claro y también trabaja con Telefónica. Pero ¿Cómo hacen estas compañías éste negocio?, estas compañías se dedican a eso, tienen un Q de técnicos que están permanentemente siendo capacitados por las marcas, de paso también en el fondo tienen un registro de lo que van reparando y toda la parte de diagnóstico, entonces, cuando llega una marca a Chile, grande o pequeña, típicamente el operador o bien el mismo Retail les dice ustedes tienen que reparar, por lo tanto, tienes que buscar quién lo haga, en este caso, tomas contacto con una de estas compañías y lo que haces es una entrega de las partes y piezas, ellos a su vez te piden un cierto monto de pago por cada nivel de reparación, entonces, de esa manera cuando una compañía vende un Smartphone de un cliente que tiene necesidad de reparación automáticamente cae en el ciclo que pasa desde el diagnóstico, si está el repuesto, ocurre la reparación y eventualmente se le devuelve al cliente...ahora ¿Eso es en término de garantía?...distintos escenarios...eso es lo que te iba a comentar, uno es en periodo de garantía que es en el fondo la cual la marca o el operador o quién está a cargo responde por los daños que ocurra en la medida que está tipificado dentro de la garantía, hoy obviamente si le echaste agua y el equipo se dañó y el equipo no resistía el agua, eso no te lo van a reparar, pero si es una falla interna del equipo y a lo mejor la cámara aparece borrosa al día siguiente que compraste el teléfono, claro es una cosa en que..el equipo tiene una falla, te lo revisan, te lo reparan, te lo devuelven. Y el otro periodo es después que termina el periodo de la garantía, en ese caso, obviamente, a veces el espectro de reparación puede ser más amplio, pero por otro lado, es una forma de que éstas empresas, también hagan como un margen adicional, eso es lo que hacen...es como sacarle un poco de provecho a la especialización que tienen....entonces, en cierta manera cuando se trata de equipo que están en poder de alguien, muchas veces los equipos los cuidan bastante y tranquilamente un equipo te puede durar...ahí hay otro tema, que tiene que ver con el ciclo de vida del producto...las grandes marcas reemplazan el producto hoy por hoy a los 6 meses...otras marcas lo hacen al año, preguntas que tienen que ver con la billetera del cliente, en que cada cuánto tiempo yo estoy dispuesto a cambiar mi equipo y eso hace que tu lo quieras cuidar un poco colocándole una carcasa, colocándoles una lámina o una cosa por el estilo. En mi caso, no es que yo sea tacaño ni nada por el estilo, pero para mí un equipo debiera durarte tal vez dos años o hasta tres. Incluso al tercer año puede que no tengas actualización del sistema operativo, pero eventualmente se lo puedes regalar a un familiar o a alguien que tenga necesidad de un equipo que esté interesado en el...ahora si te quieres deshacer de él hay mercado secundario.

El mercado secundario siempre va a existir, eso téngalo por seguro... gente que te quiera comprar el equipo de segunda mano lo va hacer y es ahí donde entran todas las variables, de que tan bien puedes hacer el remozado del equipo. Más allá que puedas o no puedas, se puede...el punto que será un desafío conseguirte las partes y piezas...y ¿se puede negociar con estas empresas por ejemplo con Anovo? o es muy grande Anovo para negociar con ellos? ...nosotros seríamos muy pequeño ...partiendo...Podrías hacerlo en la medida, osea....creo que el negocio se puede rearmar con distintas maneras...Si está hablando de una marca grande y conocida, habría que ver en el fondo si Anovo por ejemplo actualmente hace reparaciones fuera de garantía o reparaciones en garantía que no están cubiertas por la garantía y saber en el fondo cuánto marginan ellos..eso es uno...Lo otro es, puede que eventualmente, a lo mejor, es montar un negocio similar al de Anovo y competir directamente con ellos, en cuyo caso ya no negocias con ellos, en ese caso haces lo que es hablar con las marcas para que ellos te suministren partes y piezas, esas son como las dos alternativas, pero ahí automáticamente lo que estás haciendo es entrar a competir con ellos posiblemente. Ahora en efecto, el tema es, si en efecto ocurre esto en los teléfonos Android...de hecho la disponibilidad de partes y piezas tanto para la fabricación de Smartphone o como la venta de Smartphone o para reparaciones posteriores, sigue un juego de oferta y demanda donde los precios en el fondo pueden subir como también pueden bajar, no es que tu digas partes y piezas baratas y se acabó, sigue el juego de oferta y demanda ....¿Cómo fue que nosotros nos enteramos de eso cuando estábamos en Element? ...en alguna oportunidad hubo escasez de pantallas y eso hizo que los precios de las pantallas subieran y a su vez el precio del equipo también te subiera por lo tanto a ti te ha dejado menos margen, si ya habían negociado precios para poder hacer ventas...esas son como algunas de las dificultades. Ahora eso es un elemento del negocio de Smartphone de reparación de Smartphone con el propósito de vender en el mercado secundario. La segunda alternativa es pensar hacer la recuperación de partes y piezas que es una suerte de reciclado distinto en el sentido de que tu compras el equipo, le das un valor y se lo puedes entregar al cliente en efectivo o bien se lo cancelas con algún tipo de tarjeta de GiftCard de Retail, del mismo valor y ese teléfono tu lo agarras y lo exportas para que derechamente lo reciclen y rescaten las partes y piezas...¿En este caso no serían fabricante, serían recolectores, ecológicos que...?...de hecho ese tema de recolectores ecológicos es un tema que nosotros dentro de Element también lo evaluamos, por qué?, porque creo que en junio de este año apareció una ley que tiene que ver en el fondo con que las empresas se tienen que hacer cargo de reciclar sus residuos y eso incluye el envase en el cual se envuelve el producto y también el producto que está dentro, entonces, que lo que pretende hacer por lo menos el Gobierno de Chile, es establecer cuotas en relación a la recuperación de este material. Ahora lo que no está claro, por ejemplo, es...siendo honesto no he leído en detalle lo que dice la ley...pero he sabido que estos tipo deben reciclar es precisamente las cosas de sus marcas pero si

tienes que cumplir con cuotas entonces a lo mejor se las va a permitir recicla tu marca y las de otros también cuyo casos hace sentido de que existan compañías que reciclan de todos y que finalmente le vendan sus cuotas a otras compañías, esas son como las dos aristas de esto, respondiendo a qué parte del negocio te quieres dedicar.....

Tú me decías que eran tres empresas una era Anovo y las otras dos ¿cuáles son? Cellstar, ¿cómo se deletrea? c e l l s t a r, Cellstar ha trabajado mucho tiempo con Claro...Cellstartambien tiene montado todo un tema de cómo se llama...muy al estilo de Anovo para un cierto nivel, manejo de partes y piezas.

Si el equipo no está en periodo de garantía y no cumple por ejemplo...ya se mojó el equipo y no cumple con la garantía por la cantidad de meses que ya transcurrió...Anovo ...uno puede ir donde Anovo para que le presten el servicio de arreglo de este Smartphone o ya no entra Anovo sino que hay que verlo más de mejor manera con actores minoritarios?, me refiero a un cierto técnico cualquiera que por ejemplo esté en el Bio-Bio, o esté en otro lugar .....Una Apreciación...entiendo que cómo está escrita la ley hoy por hoy en términos de quién es el que te vende el equipo, es el que te vende el equipo el que se debe hacer cargo de suministrarte los servicios, entonces muchas veces, lo que hace digamos el cliente...va por ejemplo a Falabella y le dices sabes que...el equipo se me echó a perder, entiendo que todavía estoy en periodo de garantía, pero entiendo que la falla no está cubierta por la garantía pero aun así quiero que me lo reparen, entonces, Falabella lo toma, lo mismo ocurre con los operadores, se los envía a Anovo y Anovo emite una cotización y después el cliente está en condiciones de aceptarla o rechazarla entonces con eso obviamente ocurre una reparación e incluso dentro del periodo de garantía en cuyo caso el valor final, es, tiene el valor del trabajo de Anovo que seguramente puede que tenga algún margen, por temas logístico, movimiento de la carga, etc, etc...(15:00)...Pero esas son como las dos aristas del negocio..Reciclado como tal o en su defecto reparación, pero como te digo, la reparación tiene la dinámica que de algún manera te tiene que conseguir las partes y piezas y la reparación también lo haces directamente en el fondo con el fabricante, o también puede ocurrir que el fabricante no quiera trabajar contigo (15:38) en cuyo caso la única alternativa que tienes es eventualmente tomar contacto con la gente de china para saber si pueden suministrar partes y piezas.

¿Ustedes en Element no se vendieron en el mercado secundario? ¿Siempre negociaron con fabricantes? ...Nunca (16:07) lo pensamos, sino más bien lo que pensamos con Element en algún momento... la necesidad que teníamos...una de las buenas cosas que tenía Element era que el sistema

operativo no tenía todas las capas adicionales de interfaz que le coloca Huawei, que le coloca Samsung u otras marcas, eso es de dominio público, En Element prácticamente se lo sacábamos por lo tanto eso hacía que el equipo tuviera mejor desempeño. En algún momento se nos ocurrió la idea de por qué no logramos entregar una versión de Android lo más estándar posible que cumpla con todos los requerimientos particularmente dirigido a Empresas que de esa manera las empresas iban a tener la garantía, que el equipo, las características que están establecida dentro del sistema operativo en efecto están disponibles.

En una ocasión nos enteramos de un caso, de un teléfono que funcionaba en el mercado masivo y también fue vendido en el segmento empresas, y cuando de pronto una empresa tuvo la necesidad de habilitar una determinada característica de correo minicifrado o algo por el estilo por más prueba que le hicieron esa versión de Android, el equipo no funcionaba como debería y precisamente otro equipo con una versión de Android bastante similar, esa característica si funcionaba, entonces no se entendía, por qué este equipo que era de gama baja esta característica de sistema operativo no funcionaba, cuando se hizo la investigación, se descubrió en cierta manera de que por qué un equipo destinado a gama baja en el mercado masivo era una característica que el usuario común y corriente no la necesita por lo tanto, se toma la decisión que vía software se deshabilite, entonces..(18:13) claro está bien por el mercado masivo, pero resulta de quién toma la decisión de colocar el equipo y en qué segmento no la hace el cliente, la toma en el fondo la marca, entonces, cuando tiraron esto equipos a al segmento Empresa descubrieron esto, entonces de ahí nació la idea de mejor vendemos un equipo que venga con un Android un poco más puro y en efecto todas las cuestiones estén disponibles....o sea es como modifican un auto, le colocan un turbo y queda más veloz que uno de su categoría. Pero en mercado secundario, en Element nunca lo pensamos. Element también era pequeño, teníamos volumen pequeño comparados con otros, digamos, debiera crecer, pero ...pero eventualmente no deberíamos hacer cargo también de este tema de la ley del reciclaje, de traer de vuelta los de su tipo. Ahora otra alternativa para juntar partes y piezas que de hecho nosotros lo hacíamos, los equipos que iban fallando, obviamente los desensamblamos para tratar de recuperar partes y piezas que eventualmente nos podrían servir para reparar los teléfonos y está también puede ser otra alternativa, es decir, tranquilamente, esto tiene que ser de un total de mil teléfonos cuántos están no operativos ver en cuánto lo puedes valorizar, ofrecer a la gente comprárselos, des-ensamblarlos, y con eso ofrecer reparación de lo que todavía están funcionando...Es un poco más desgastante pero .. ¿Dentro de las industrias más grandes que estuviste?, yo recuerdo que en Telefónica estaba un francés estaba viendo todo el tema de cómo un cliente podría devolver el terminal para ellos remozarlos e insertarlos en otros países. ¿Pensando en Huawei o en otras empresas que tu conozcas, es algo que se está dando?,

¿la idea está?, alguien la está completando? o alguien ya la concretó? Desde mi punto de vista, creo que está medianamente camuflado porque de hecho cuando revisas estos programas que hacen algunas marcas que están disponibles, que te dicen, que también están hecho a través de banco en el sentido llévate tu Smartphone, cuando salga el nuevo te lo renovamos, es decir, después de doce meses, te dan un teléfono nuevo y tu le entregas el viejo, y la pregunta es qué ocurre con este teléfono viejo, ese teléfono viejo puntualmente está funcionando, de alguna manera termina en el mercado secundario o se lo llevan fuera de Chile a otro mercado, entonces tú me dices, está funcionando? yo creo que sí,...ahora es que tímidamente al menos en Chile ha atacado los equipos de gama alta, ha atacado el Iphone, ha atacado los Galaxy de Samsung, pero no todos los modelos, entonces sí, posiblemente, no necesariamente tímidamente podrías decir, a lo mejor que están probando un piloto para ver cómo les va, porque generalmente el riesgo de todo esto, es cómo va a volver el equipo, de hecho en algún momento, recuerdo cuando estaba en Apple, conversábamos con la gente de telefónica, con la parte de empresa, en el fondo, Apple tiene un precio, tal vez un poco alto...o sea tiene muchas funciones, todos son buenos pero también es un equipo caro para venderlo dentro de empresas, generalmente puede que el operador le signifique muchos subsidios y eso obviamente le pega en mucho subsidio, entonces no es algo menor .....el punto era cómo tratar de vender más iphone, una idea es tal vez un mercado secundario, tratar de recuperar iphone del mercado de los usuarios, remozarlos y volver a colocarlos de vuelta, en un momento lo pensamos, pero no fue mucho lo que avanzamos...Yo recuerdo que participé en algunas reuniones, al menos yo sentí un poco que ahí el tema lo trabó en parte terminales o alguna directriz de empresa, el proyecto no avanzó del todo, entonces, eso me hace pensar que el mercado es una oportunidad, competitivo, me hace pensar que en cierta manera la industrial igual lo ve como una amenaza, ...uno se pone a pensar que Telefónica, Claro, y otras compañías, el negocio móvil lo llevó al terminal, prácticamente el negocio lo está absorbiendo, el proveedor, un Samsung, un Nokia, un Huawei (23:37) ellos se están llevando la parte de la torta grande en cuanto a telefonía móvil... Tienes toda la razón en término de, siempre va haber una suerte de inercia, en término de las grandes marcas, siempre van a preferir a colocar un equipo nuevo antes que un equipo de segunda mano, entonces, ahí es razonable preguntar cómo funcionan estos programas de que te reemplazan el equipo antes del año, lo más probable que el equipo termine afuera y lo estén vendiendo en un mercado secundario como África, Asia, un país donde el poder adquisitivo no es tan grande, y eso te plantea algo interesante en términos de negocios, o sea, retirar teléfonos, remozarlos, lograr que estén funcionando, pero no venderlos en Chile, venderlos en otro país, Bolivia, Perú, Colombia...por lo menos Perú y Colombia tienen más población que Chile, por lo tanto el mercado es más grande, de pronto te conviene más, si , modelo de mercado secundario pero no local.....Lo otro si son teléfonos operativos que están funcionando que tienen una cierta vida

útil o mejor pensar en servicios alternativos, como por ejemplo, imagínate un grupo de niños que va al MIM, con los profesores (25:26) típicamente un grupo de 90 niños, se te llega a perder un cabro chico y la tremenda responsabilidad que tienes pero qué te parece un servicio, en que el colegio te dice, pásame 90 teléfonos, por un día, dos día, una semana en realidad....todos los niños andan con un teléfono, es una manera de cuidarlos y si son Smartphone puedes ser implementados con una aplicación de GPS, esto que te dice?...más allá de que existe o no el mercado secundario creo que podrían existir usos alternativos para los teléfonos que deberían haber terminado en un mercado secundario ....

¿Qué piensas acerca de los seguros? (26:22)...Referente a Smartphone, la verdad que los seguros de cierta manera como cualquier otro seguro, vela un poco a que todo es frágil, y que algo te va a suceder y que por lo tanto, ojala que no te pille con ese algo, voy a ser un poco más optimista, el seguro lo que hace es en cierta manera trabajar muy al estilo del mercado secundario, generalmente te roban el equipo o el equipo se te rompió y al final ésta compañía igual está recuperando el teléfono, pero ellos también , si lo recuperan tienen el mismo problema de las partes y piezas, entonces qué es lo que hacen con el teléfono? lo reparan y lo envían a otro país o lo devuelven a China para que lo reciclen por completo...¿Tu sabes de algún seguro que actúe de esa manera? yo no lo he encontrado, la verdad que lo he buscado pero yo no lo he encontrado, me da la sensación que está camuflado... no sé si camuflado...en una vez Movistar estuvo vendiendo los teléfonos con los seguros no sé si Claro o Entel, pero recuerdo que Telefónica estuvo vendiendo.....creo que en algún momento lo trataron de vender en el Retail (27:49) y pueden que todavía existan, pero las compañías que se dedican a eso, creo que ninguna es local, casi todas vienen desde afuera, entonces, es cuestión de agarrar " San Google" buscar así insurance Smartphone EEUU y ahí te van a aparecer las compañías que se dedican a ello, muchas de ellas posiblemente ya están aquí en Chile.

¿Finalmente es un competidor el seguro? si te fijas el seguro tiene dos aristas de negocios, en un momento yo te comentaba las dos aristas de reparación que eran el conseguirte partes y piezas para reparar o en su defecto conseguirte teléfonos para colocarlo en un mercado secundario (28:38) siempre y cuando tuvieras partes y piezas, la tercera era reciclarlo y enviarlo a China. El seguro si te fijas bien, cubre una de estas aristas, que es el reciclado o la reparación, pero adicional mente tiene un ingreso adicional por el lado del temor de las personas. Posiblemente más allá del seguro lo que está haciendo esta compañía es camuflar una estrategia o un complemento. Desde ese punto de vista más que reparar Smartphone, te convenga más vender seguros como parte de las funciones que hace la compañía....

Me gustó mucho esa idea que me diste, de sacarle provecho a estos equipos, negocio impensado, o relacionados pero que genera valor, un poco de tu experiencia, ¿Qué hacían las grandes marcas? qué pensaban del negocio? porque no creo que solo haya sido...bueno en algunos casos, el precio, pero otra yo creo que iban más allá del precio en captar la necesidad del cliente? ¿Qué pensaban las marcas acerca de la concesión de teléfonos no por la posición sino por la utilización? ¿Cuál es el valor que esperaban? ...El gran desafío de todas las marcas es lograr de que tu marca y tu teléfono se convierta en una pegatina al lado del usuario, es decir, que te compre el equipo, que se sienta satisfecho con lo que hace, después te lo vuelve a comprar cuando llegue el nuevo modelo bien regale uno alternativo a alguien que está interesado (30:25). ¿Pero cuál es el tema? ahí es donde viene el foco de cada una de las marcas, en términos de que hay alguna más orientadas en el fondo a que saben bien que las aplicaciones y los servicios que están por detrás forman parte de la pegatina, por lo tanto, tratan de darle un mayor énfasis y tratan de fomentarlo más. Eso es lo que ocurre con Apple, Apple en cierta manera, el teléfono, y el ecosistema de aplicaciones son tremendamente importantes, ellos saben bien que el teléfono va a quedar como pegatina pegado a ti, en la medida que tu le saques mayor provecho, entonces hay aplicaciones que te cuento Whatsapp, myiphone, Won analytics, son aplicaciones que en el fondo te prestan una ayuda adicional, un servicio adicional, eso hace que automáticamente no quieras abandonar tu equipo. En ese aspecto son pocas las marcas que destacan en ese tipo de cosas, como teléfono más ecosistema. Las otras marcas son prácticamente transaccionales en el sentido que tal vez tímidamente han explorado en eso, pero son fierros, fierros, fierros y más fierros. El teléfono por sí solo se llama teléfono inteligente, teléfono por sí solo no hace nada....

Tú te relacionas con muchos cliente, yo te conozco, vas a clientes empresa, presentas aplicaciones...yo recuerdo que estuve en una de Apple en el Hotel Crown Plaza, había una aplicación de maquinaria para la minería...tú la presentaste con Apple...un poco en éstas conversaciones con los clientes, qué pensaban acerca del terminal, cuál es su uso, cuál es la necesidad de ellos....te estoy preguntando una pregunta que para mí es súper enriquecedora, es parte de la investigación, necesito guiar la encuesta después de hacer toda ésta entrevista...y los demás estudios y luego llevarlo a una encuesta.....

Recuerdo cuando estaba en Apple ( 32:42) una de mis funciones eran precisamente un poco monitorear como estaban las ventas de Iphone en Empresas, pequeñas medianas, grandes, era también cumplir una suerte de evangelizador, entonces, ese evento al cual tu asististe era uno de los eventos precisamente que habíamos acordado con telefónica de manera de mostrar que otras cosas se pueden hacer con un teléfono más allá de hablar y navegar por internet... como digo navegar por internet, es abrir google y buscar alguna información entonces ese es el gran desafío...por qué existía ese desafío, por el hecho de que había necesidad de explicarle al cliente, por qué estaba comprando algo con tanto

valor, lo mismo ocurre cuando te estás comprando un auto, o sea, te vas a comprar un Mercedes o Audi, qué es lo que tiene por detrás este auto que lo hace tan caro? ...bueno frenos ABS, buena garantía, y un montón de cosas, lo mismo ocurre con el teléfono. El punto es que si tu tradicionalmente lo has estado ocupando solo para hablar e internet ...claro, un teléfono cumple una función como cualquier otro. Sin embargo, cuando tu toma eso y le muestras potencia que tiene por detrás el equipo, automáticamente le cambias el perfil a las personas. Básicamente cambiar el perfil, haces cambios de dos cosas:

1) le muestras cómo le puedes sacar mayor provecho...esa aplicación que tu mencionabas era una aplicación de Autocad, que estaba en el fondo orientaba a crear manuales, en el sentido de que tomaba precisamente los gráficos de las partes y piezas, te mostraba como ensamblar o desensamblarlas con un video, entonces, si lo piensas bien, la mejor capacitación para alguien que maneja maquinaria en terreno, era un video en el fondo con una aplicación que era gratuita por el lado de Autocad, pero obviamente todo el desarrollo, donde estaba la parte de ganancia, estaba en la parte de desarrollo de contenido propiamente tal, lo mismo ocurría con la aplicación que yo andaba en el teléfono que era Roomanalytics, qué era lo que hacía, podías tomar una gran sábana de datos en Excel y automáticamente transformarla en un millón de gráficos que si te decían algo, o sea tú los podías tener a la mano....entonces, en la medida que tú le muestras este tipo de cosas a las personas, las personas le sacan provecho y lo bueno es que le cambias el perfil de consumo a las personas por el hecho de que cada una de éstas aplicaciones (35:02) muchas veces consumen tanto que deben mejorar su plan, Por ejemplo, escuchas música perfecto en vez de cargar los MP3 o los .wap o lo que sea, es decir, tener spotify, pero spotify consume datos, mucho más si vas arriba del metro, entonces ahí te comienza a cambiar el perfil, entonces la parte esencial de esto es mostrarle a la gente cómo sacarle mayor provecho al teléfono y si tú me preguntas a cierta manera, si el mercado chileno lo hace, yo creo que sí, es decir, dependiendo del tipo de segmento cada persona le saca provecho, o sea, mucha gente está en Instagram porque ve fotografía de personas que se sacan fotografías por un tema de moda, de mostrar en el fondo de cómo combinar la ropa o hay gente que le gusta comprar a través de internet, jóvenes o universitarias que en el fondo tal vez publican sus noticias por lo tanto deciden poder revisarlas, creo que hay un montón de usos alternativos que la gente muestra que son útiles para otras personas y eso hace que le saquen mayor provecho al Smartphone, entonces pasa por eso....esto nos da el enlace de meternos en redes sociales, qué es lo que está buscando la gente ...siempre hay un tema, un desafío que no es menor, tiene que ver hoy, más allá que las personas hoy por hoy están haciendo más uso de aplicaciones, uso del Smartphone creo que siempre falta más evangelización o dar a conocer más otras aplicaciones al mercado claro hay quienes van a los distintos

portales de los operadores o buscan en internet, pero hay un tema no menor que tiene que ver en el fondo que cada contenido rico siguen inglés y no todos saben inglés, cuando buscan en español si puedes encontrar cosas muy buenas pero cuando quieres hacer cosas más buenas todavía, a dónde vas? ...

¿Cuál es la disposición a pagar por un terminal de gama alta nuevo versus el alternativo que ustedes vendían en Element? Negociaron directamente con el fabricante y ese equipo acá tenía un precio, ese precio de un nuevo y uno alternativo, haciendo la relación un poco que si concesionamos un terminal Smartphone de marca tal vez estaría dentro de los rangos de precios me imagino o tal vez estoy equivocado, de un Smartphone de gama alta de un equipo alternativo? ¿Cuál es la disposición a pagar de las personas como para tener una sensibilidad del precio....Es un tema no menor, es decir, se trata de teléfonos de gama alta, creo a veces que no es un tema menor que la gente no escatima recurso ni da para comprar cuando se trata de renovarlo tampoco escatiman y lo vuelven hacer y por tanto entrar a competir en ese segmento donde la gente está muy fidelizada es como difícil, sin embargo, eso no impide que puedas colocar equipos incluso con mejores prestaciones pero posibles a rango de precios más bajos, un gama media, un gama baja, de hecho en algún momento cuando estábamos en Element nosotros estuvimos a punto de lanzar una vez en el mercado un equipo Android con procesador decacore, de 10 núcleos. Eventualmente, de hecho, tratamos de colocar en el mercado, pero también nos dimos cuenta que había poco interés, entonces también tiene mucho que ver, qué variables estás atacando? es decir, va a atacar el precio, vas a atacar la funcionalidad, vas a tratar de atacar al usuario que realmente lo necesita, no es un tema menor, hay un tema en el fondo de comunicación que es tremendamente importante y la marca, desafortunadamente, una combinación de cosas que no es menor.... Mas menos, no sé si lo podrás decir, más o menos el rango de precios que manejaban ustedes en las distintas gamas. Hay de todo un poco dependiendo, de hecho, era bien curioso porque era prácticamente como configurar computadores, en el fondo le podías reemplazar la cámara, le podías reemplazar el computador... ¿Un poco lo que hacía Dell? una cosa sí...de hecho ocurre lo siguiente en realidad, no sé si la gente lo sabe, pero los Smartphone son computadores, los Smartphone Android funcionan bajo un.... lo que se llama un distro del Linux IOS del Apple, es un derivado Freepe?...descendiente de Unix, pero lo que tienes en realidad son computadores y como tal, tal como configuraban los computadores en antaño, que la tarjeta gráfica que el modem, que la cantidad de memoria, que tipo de procesador, que tipo de placa madre, ocurre exactamente lo mismo, entonces, cuando negocias con los fabricantes también te dan distintas alternativas, te dicen, este modelo con éste diseño industrial viene con éstas versiones de memorias o con éstas versiones de procesador o con éstas alternativas de cámaras, también tenemos versiones con GPS y versiones con AGPS o

prácticamente te lo van desglosando y los precios...bueno...son tan variables en el fondo como los que hay en el mercado, pero típicamente puedes tal vez tomar un precio del retail, sacarle el 20% o 15% de margen, le quitas el IVA también, estás ahí en valor de internación y el margen típico de eso será un 30% incluso, pero un 30% hacia la baja, margen operacional? hacia la baja, 30% a la baja no 30% más ....pensemos en el equipo top que vendían en su momento ¿Cuánto era el precio de mercado? de cara al cliente...El precio top que colocamos por un teléfono fue de \$229990 en un equipo que venía con Android 4.2, dentro de todo no estaba tan atrasado, tenía una pantalla de 5,5 pulgadas, tenía una característica bien particular, que era.... no tenía cámara frontal, tenía cámara trasera, pero el equipo la parte de arriba, tenía un mecanismo mecánico la cuál tu girabas la cámara por lo tanto las fotografías frontales te salían con la misma resolución, se llamaba Twister y precisamente ese equipo en su oportunidad se vendió cuando salió al mercado, el año 2015, \$229.990 ya después, un año después estaba en \$129.990, como puedo buscar el modelo, ¿Lo encuentro por google? para sacarle una foto, de hecho ese fue un teléfono cuya carcasa, diseño industrial creo que la vendió la gente de "owpo" en China, pero tal vez si lo buscas en las páginas locales, busca el nombre Twister todavía hay noticias al respecto, entonces, pueden que hallan algunas fotografías disponibles.....Y ¿Uno de gama media? (43:34). Se me viene a la mente el Motorola Moto G 4 como el símil dentro de lo que ustedes traían, ¿Qué precios tenían? al mercado. Este que te comentaba era de gama media \$229.000, los otros que teníamos eran ya gama baja, partían en \$99000, \$89000, ¿No entraron con la gama alta? Entraron a ese mercado porque en ese momento vieron una oportunidad en término de entregar un equipo de muy buenas prestaciones con estas características de la cámara, con el procesador, o la memoria que alguien no estaba trayendo, vieron ese espacio, por eso, se centraron en eso...con el tiempo comenzaron aparecer competidores...ya después del año, desafortunadamente para los Chinos, los van renovando en forma constante, los competidores locales ¿quiénes eran?, Samsung, LG, todos los grandes y ¿alguna empresa que se dedicaba a lo mismo que ustedes a marcas genéricas? ¿Cuál es uno de los más grandes aquí en Chile? Al tiempo que se lanzó Element, entiendo que aparecieron otros proveedores locales, no recuerdo los nombres, pero tuvieron un lanzamiento de dos equipos con marca local. El modelo era muy similar en el sentido que había un proveedor en China que se compraba el teléfono, se lo traía a Chile, se le colocaba marca propia y luego a comercializar, tal vez, las diferencias estaban en término de la parte de servicio postventa, en efecto Element tenía servicio postventa, creo que de las otras dos compañías, una si la otra no, pero lo que era latente y que a nosotros también nos sucedía, es que renovaban los equipos posiblemente al año, ya el equipo había llegado a su vida útil, los chinos ya tenían otro equipo disponible para ir renovando, entonces, en ese sentido estábamos en las misma dinámica 46:08....me has dado información valiosa de mercado, me ayudará a definir dónde

centrarnos, muy lejos de lo que pensaba al inicio...De hecho cuando comenzamos a conversarnos, te envié ese mensaje, veamos de todo lo que se, que te pueda ayudar..., por el hecho de cuando ves distintas alternativas, cuando ves varias alternativas, ves en el fondo es saber si hay una necesidad de mercado y ver qué tan grande es...esa es como siempre la parte complicada y que impacta en la línea final del estado de resultados...¿En números genéricos, porque sé que estás con secreto de información por algunos contratos por las empresas que trabajaste, pero que me pudieras indicar por ejemplo de las industrias que trabajaste, Samsung, Huawei, Apple, Blackberry, ¿Cuál fue tu nivel de venta para tener un poco la sensibilidad del mercado 47:30...SUBTEL Proporciona esta información pero esto puede ser distinto a la dinámica en la que participaste, estabas dentro de empresas pero también aportabas con masivo, entonces, ...una dinámica un poco extraña, ¿Cuál fue tu nivel de venta? en plata y en cantidad en cada una de ellas y en qué periodo. ...en el 2008 más menos, estábamos vendiendo Smartphone, pero si vendíamos esto modem 3G..los que se conectan al computador y te dan banda ancha móvil, recuerdo que esos volúmenes en Apple tranquilamente entre 30000 a 45000 unidades trimestrales, esos eran los modem USB 3G, hoy la verdad que casi no se venden. Después cuando pasé a otra compañía a vender Smartphone, las cosas eran duras en este tiempo, lográbamos hacer entre 40000 a 45000 trimestrales, ¿Se puede decir el color de la compañía? ...ese era Blackberry...Blackberry ya casi no está en el mercado...ese es el número que hacíamos trimestralmente, entre 40000 a 45000 trimestrales...dependiendo del trimestre... ¿en qué segmento? ellos cubrían los dos segmentos masivos y empresas, hoy por hoy, en realidad hay otro número mucho más útil. ¿Masivo más menos cuánto era el porcentaje? Estoy recordando algunos números del año 2014 - 2015, creo que en Chile se vendían entre 3 a 8 millones de Smartphone al año y de eso por estadística de GPK, entre el 40% al 50% de share es de Samsung, entonces ahí te da una idea, prácticamente supongamos que son 10 millones la mitad serían 5 millones y eso lo divides por cuatro y te da más menos cuánto se vende trimestral a todo el retail y a todos los operadores. Estos son números que se pueden buscar en la base de datos de la aduana. La base de datos de la aduana es completamente transparente, ahí están todos los ingresos de los Smartphone al país, puedes tomar un periodo, tienes el total, ves cuánto agarra una marca grande y de eso lo divides entre cuatro....entre cuatro me parece muy grosero, la mayor demanda ocurre en el último trimestre, por tema de navidad y cosas por el estilo, pero ta da una idea... esa muestra es un dato mucho más real de las compañías en las que he estado trabajando, pero igual en las compañías donde estuve, salvo en la última fueron muy de nicho, los volúmenes que hacen no son representativos de todo el mercado y tratando en el fondo de reparación de Smartphone tengo la impresión incluso de reciclaje, tienes que apuntar al volumen, ...esa es la realidad....pero por ahí sale el dato, aduanas, volumen total de Smartphone de un año a otro, marca más grande, eso te da el Share, y eso se divide entre cuatro, y las otras empresas, la

H, no sé si puedo decir el nombre...Huawei...la verdad que después que me fui de Hawei la verdad que no le según la historia, pero según entiendo les ha ido bastante bien, en ese entonces los Chinos estaban censando el mercado para ver cómo trabajar la parte de los Smartphone y finalmente optaron por lanzarse, hoy por hoy son la marca que son, pero por ahí tuvieron un mensaje no menor de cómo manejar el marketing, de hecho aprendieron en el tiempo, hacer un poco lo que hacían muchos años atrás, 10 años atrás prácticamente, casi no tenían presencia y de pronto hoy por hoy en el fondo logran tener presencia en cada país y logran localizarla y es en el fondo ocupando íconos como jugadores de futbol, cosas en el fondo con la que gente se siente identificada, pero no, hoy por hoy números de Huawei no tengo, pero haciendo un ejercicio por ejemplo e la base de datos de la aduana, creo que demás se puede, claro.

Qué recomendación me harías respecto a terminales robados, de qué manera yo me puedo resguardar de eso, y asegurar de alguna manera al cliente que no son robados? qué me dirías aparte del bloque de IMEID...entiendo que las compañías se habla un poco de esto, en seguridad.....Creo que hay dos temas ahí...1) si en efecto vas a recibir un equipo de segunda mano, tiene que haber una manera en el fondo de una manera de educar a la gente en términos de educar a la gente, decir, que si me lo vas a vender me tienes que entregar un comprobante, ese comprobante puede ser un contrato que tuviste con el operador cuando le compraste el equipo, podría ser el pago por medio de una tarjeta de crédito. Los estado de pago, hoy por hoy, puedes pedir copias de ellos y demostrar que este equipo no es robado, pero obviamente habrán un montón de casos que no habrá un respaldo...el gran problema con eso es...bueno qué hago, recibo el equipo o no lo recibo? pero vayamos un poco más allá...en términos con ese equipo, por más que sea robado sino logran venderlo dónde va a terminar?...contaminando el planeta, tiene una batería, tiene componentes, entonces posiblemente el tema está en transparentar un poco, incluso pedir un poco de ayuda del regulador, en términos de decir ayúdame a reciclar estos equipos de alguna manera cosa que le gente los recicle. Finalmente, cuando vas por el metro hay como cajitas y dice deposite aquí su teléfono, las personas que deposita el Smartphone ahí a nadie le piden un comprobante, entonces, creo que debe haber un manejo de mejor manera en término que esos equipos, dependiente que sean robados o no sean robados le generan un perjuicio al país en término de contaminación y por lo tanto esto pasa por un tema de solo educar a la gente e incluso en base a lo que te lo robaste recíclalo. ...Es una buena mirada...no soy un experto lo que pasa que viajo mucho en metro...en el metro hay para reciclar pero no hay basurero ...esos los sacaron luego de que pusieron una bomba, colocan bolsas plásticas transparente....muy acertado los datos que me diste....yo creo que si no te hubiese grabado no retengo todo lo que me dijiste, bastante información la verdad.

Otra cosa que se me acaba de ocurrir, esta misma idea de que sea robado o no sea robado, igual se puede reciclar....ahora la persona tenga la responsabilidad suficiente....de bueno soy ladrón pero que exista el planeta en base al menos para seguir robando...llevándolo a lo tragicómico...la ironía.....como responsabilidad empresarial, tranquilamente podrías hacer cursos dirigidos a niños de colegios, educarlos a ellos desde pequeños de que tienen que reciclar o eventualmente convertir eso en un servicio para el ministerio de educación...has recibido alguna vez una charla en un colegio, de alguna vez que te dijeran cómo debes reciclar? más allá de la capa de ozono...nos estamos llenando de basura, dentro de mi entorno no lo he escuchado ...entonces, o puedes hacer responsabilidad social empresarial educando a niños o jóvenes o ver algún tipo de apoyo por el lado del ministerio de educación. ....es un punto de anclaje para anclarme a las personas que están dentro del mercado secundario. El éxito del reciclaje, así como el éxito del mercado secundario pasan mucho porque la gente sea consciente, que esté educada en relación al daño que le hacen por tener un Smartphone...esto se puede aplicar a distintas industrias incluso a los automóviles...me has dejado volando con la imaginación, estaré más atento a esas señales. Yo creo que te he entrevistado ...llevamos una hora de entrevista...no te he dejado comer...tu o marcas tarjetas si entras o sales...No, pero me están esperando...hay cosas más importantes en la vida. de verdad agradecido por el apoyo...yo voy a escuchar nuevamente la grabación la voy a tipiar, y van a salir un montón de dudas de nuevo, un montón de ideas, y yo creo que te voy a seguir...fue un gusto Pablo...

## ANEXO 6 ESTUDIO DE MERCADO ONLINE Y PRESENCIAL

El cálculo del tamaño de la muestra utiliza una fórmula muy extendida que orienta sobre el cálculo del tamaño de la muestra para datos globales es la siguiente:

$$n = \frac{k^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(e^2 \cdot (N-1)) + k^2 \cdot p \cdot q}$$

Ilustración N° 12: Cálculo Tamaño de la muestra

**N:** es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

**k:** es una constante que depende del nivel de confianza que se asigna. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de la investigación sean ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que la probabilidad a equivocarse es del 4,5%.

**Los valores k más utilizados y sus niveles de confianza son:**

La extensión del uso de Internet y la comodidad que proporciona, tanto para el encuestador como para el encuestado, hacen que este método sea muy atractivo.

K	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	95,5%	99%

Tabla 34: Niveles de confianza y valores k

**e:** es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que se obtiene preguntando a una muestra de la población y el que se obtendría si se pregunta al total de ella.

**p:** es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que  $p=q=0.5$  que es la opción más segura.

**q:** es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es  $1-p$ .

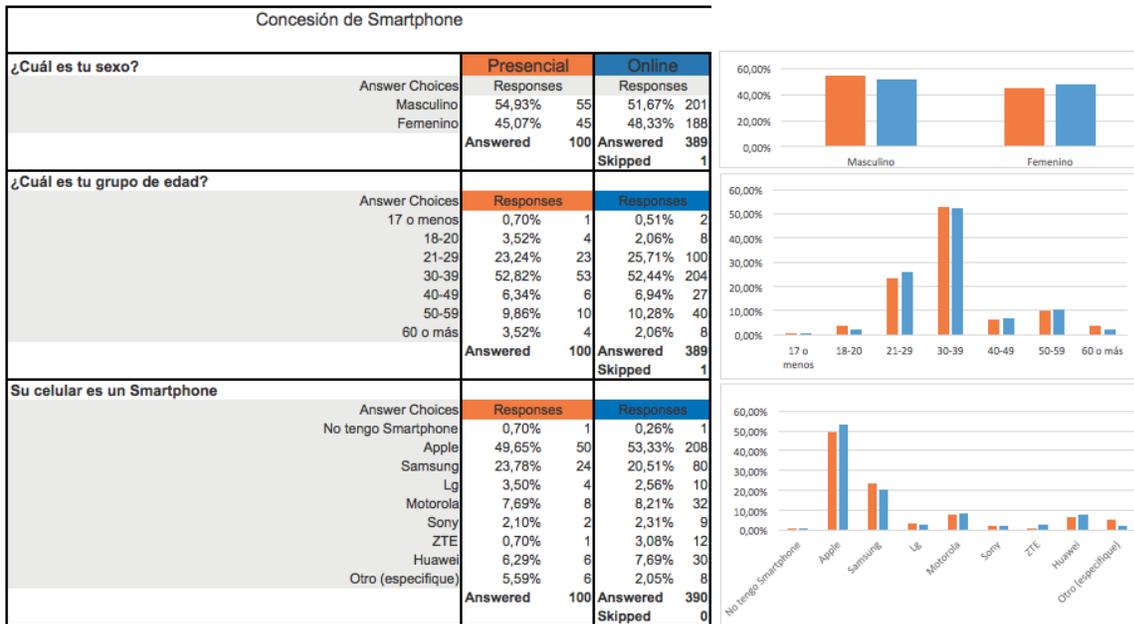
**n:** es el tamaño de la muestra (número de encuestas que se va a realizar).

Fuente: <https://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calcular.html>

Se considera  $N = 2.000.000$ ;  $k = 1,96$ ;  $e=5\%$ ;  $p = 0,5$ ,  $q = 0,5$ , da como resultado que se necesita una muestra representativa de 385 individuos.

En el estudio Online, se alcanza a 390 persona, en un periodo de un mes. Si bien, se considera que las encuestas no validan modelos de negocios, se aprecia algunos datos que marcan ciertas tendencias que se visualizan a continuación. Además, se ejecutó una encuesta presencial, donde una persona apoyó a la empresa y quien encuestó a 100 persona en distintas sucursales de Santiago Centro dentro del cuadrante Universidad de Chile y Plaza de Armas en la comuna de Santiago de Chile. Ésta encuesta presencial, es interesante dado que valida la encuesta online por los resultados similares obtenido. La encuesta presencial, está inmersa dentro del segmento objetivo que se desea alcanzar.

Los resultados se resumen a continuación:



<p><b>Ud. Cambiara la marca de su Celular</b></p> <p>Answer Choices</p> <p>No</p> <p>Si, especifique la marca</p>	<p>Responses</p> <p>82,52% 83</p> <p>17,48% 17</p> <p>Answered 100</p>	<p>Responses</p> <p>81,03% 316</p> <p>18,97% 74</p> <p>Answered 390</p> <p>Skipped 0</p>	
<p><b>Cada cuanto tiempo usted renueva su Smartphone</b></p> <p>Answer Choices</p> <p>Menos de 12 meses</p> <p>Cada 12 meses</p> <p>Cada 18 meses</p> <p>Cuando falla</p> <p>Otro (especifique)</p>	<p>Responses</p> <p>1,40% 1</p> <p>9,09% 9</p> <p>29,37% 29</p> <p>48,95% 49</p> <p>11,19% 11</p> <p>Answered 100</p>	<p>Responses</p> <p>2,31% 9</p> <p>17,44% 68</p> <p>27,18% 106</p> <p>48,72% 190</p> <p>4,36% 17</p> <p>Answered 390</p> <p>Skipped 0</p>	
<p><b>Estaría Ud. dispuesto a comprar un Smartphone de segunda mano</b></p> <p>Answer Choices</p> <p>Si</p> <p>No</p>	<p>Responses</p> <p>44,76% 45</p> <p>55,24% 55</p> <p>Answered 100</p>	<p>Responses</p> <p>70,51% 275</p> <p>29,49% 115</p> <p>Answered 390</p> <p>Skipped 0</p>	
<p><b>Como le gustaría realizar dicha transacción</b></p> <p>Answer Choices</p> <p>Presencial</p> <p>Internet</p>	<p>Responses</p> <p>72,73% 73</p> <p>27,27% 27</p> <p>Answered 100</p>	<p>Responses</p> <p>93,68% 356</p> <p>6,32% 24</p> <p>Answered 380</p> <p>Skipped 0</p>	
<p><b>Cuanto estaría dispuesto a pagar por un smartphone usado</b></p> <p>Answer Choices</p> <p>Hasta 80% del valor comercial</p> <p>Hasta 70% del valor comercial</p> <p>Hasta 60% del valor comercial</p> <p>Hasta 50% del valor comercial</p> <p>No compraría, Porque?</p>	<p>Responses</p> <p>2,10% 2</p> <p>11,19% 11</p> <p>23,08% 23</p> <p>37,06% 37</p> <p>26,57% 27</p> <p>Answered 100</p>	<p>Responses</p> <p>0,77% 3</p> <p>5,64% 22</p> <p>46,15% 180</p> <p>35,90% 140</p> <p>11,54% 45</p> <p>Answered 390</p> <p>Skipped 0</p>	
<p><b>Ud. dejaría en concesión su smatphone</b></p> <p>Answer Choices</p> <p>Si</p> <p>No (especifique)</p>	<p>Responses</p> <p>81,82% 82</p> <p>18,18% 18</p> <p>Answered 100</p>	<p>Responses</p> <p>90,77% 354</p> <p>9,23% 36</p> <p>Answered 390</p> <p>Skipped 0</p>	
<p><b>Cuanto esperaría recibir por su Smartphone</b></p> <p>Answer Choices</p> <p>Hasta 10% del valor comercial</p> <p>Hasta 20% del valor comercial</p> <p>Hasta 30% del valor comercial</p>	<p>Responses</p> <p>4,35% 4</p> <p>11,59% 12</p> <p>84,06% 84</p> <p>Answered 100</p>	<p>Responses</p> <p>1,82% 7</p> <p>9,87% 38</p> <p>88,31% 340</p> <p>Answered 385</p> <p>Skipped 5</p>	
<p><b>Cuanto tiempo estaría dispuesto a esperar por el pago</b></p> <p>Answer Choices</p> <p>15 dias</p> <p>30 dias</p> <p>45 dias</p> <p>60 dias</p>	<p>Responses</p> <p>67,14% 67</p> <p>28,57% 29</p> <p>1,43% 1</p> <p>2,86% 3</p> <p>Answered 100</p>	<p>Responses</p> <p>91,28% 335</p> <p>2,18% 8</p> <p>4,09% 15</p> <p>2,45% 9</p> <p>Answered 367</p> <p>Skipped 3</p>	
<p><b>Alguna vez a tenido un siniestro su smartphone</b></p> <p>Answer Choices</p> <p>Nunca he tenido un problema</p> <p>Pantalla rota</p> <p>Caída al agua</p> <p>Problemas de batería</p> <p>dejo de funcionar un boton</p> <p>Problema de software</p> <p>Otro (especifique)</p>	<p>Responses</p> <p>32,62% 33</p> <p>24,11% 24</p> <p>10,64% 11</p> <p>22,70% 23</p> <p>2,84% 3</p> <p>5,67% 6</p> <p>1,42% 1</p> <p>Answered 100</p>	<p>Responses</p> <p>31,19% 121</p> <p>36,08% 140</p> <p>4,38% 17</p> <p>22,94% 89</p> <p>1,29% 5</p> <p>3,09% 12</p> <p>1,03% 4</p> <p>Answered 388</p> <p>Skipped 2</p>	
<p><b>Si le paso ¿Como Soluciono el problema?</b></p> <p>Answer Choices</p> <p>Lo lleve a mi operador</p> <p>Servicio técnico alternativo</p> <p>Compre uno nuevo</p> <p>No me ha pasado</p> <p>Otro (especifique)</p>	<p>Responses</p> <p>12,06% 12</p> <p>24,11% 24</p> <p>28,37% 28</p> <p>29,79% 30</p> <p>5,67% 6</p> <p>Answered 100</p>	<p>Responses</p> <p>6,19% 24</p> <p>53,87% 209</p> <p>16,75% 65</p> <p>20,88% 81</p> <p>2,32% 9</p> <p>Answered 388</p> <p>Skipped 2</p>	

Tabla N° 35: Resultados encuesta Online y Presencial

## **ANEXO 7 MODELO CANVAS**

### **Segmentos de mercado**

Orientado principalmente a personas de la región metropolitana que vive o trabaja en la comuna de Santiago, dispuestas a recambiar su Smartphone antes de los 18 meses, siendo la vida útil de un Smartphone 36 meses, dispuestas a compra un Smartphone usado en beneficio de las mejores prestaciones, usos alternativos, conciencia ambiental para no generar basura adicional y por factores que afectan su decisión, como lo es el económico.

### **Propuesta de valor**

Se venderán Smartphone de procedencia conocida, de inmejorable calidad, con poco desgaste, tanto físico, como de software o hardware. La venta no solo estará dada por el producto en sí mismo, sino también por los usos que se le puede dar para obtener una mejor experiencia de uso. El Cliente en la tienda presencial, conectará con los pilares básico que se promueven, como lo son: Conciencia Ambiental, usos alternativos y mejores prestaciones que un Smartphone nuevo y de gama inferior. En tanto, en el sitio web, el cliente podrá participar de foros, descargar o conocer lo último en aplicaciones y usos tecnológicos e ideas que puede ejecutar con su Smartphone, como por ejemplo su uso en la robótica.

### **Canales de distribución**

La venta se dará presencialmente en la tienda, directamente a través del personal consultor. El personal de venta, estará coordinado con la persona de logística para indicar al cliente si cuenta o no con stock. Por el portal WEB en primera instancia, no se comercializarán los productos.

### **Relaciones con los clientes**

La relación con el cliente en tienda, será de manera directa entre el personal de venta y el cliente, quien ofrecerá el Smartphone más adecuado a su presupuesto o a las prestaciones buscadas. Además, resaltaré los pilares que anteriormente descrito.

No solo se esperará que los clientes lleguen a la tienda por sí solo, sino que también se irá por ejemplo a colegios a educar a jóvenes y niños para comenzar a crear una conciencia de los usos alternativos y la ayuda al medio ambiente en no generar basura adicional. Estas personas son influenciadores en sus hogares y clientes que apalancan su compra en los ingresos familiares principalmente.

La empresa se relacionará vía portal WEB, donde las personas podrán debatir de tecnología o se enterará de las aplicaciones y usos alternativos que puede ejecutar con su Smartphone.

Por último, la empresa se relacionará vía redes sociales, Facebook, twitter, entre otros y comenzar a crear simpatizantes con el modelo de negocio.

### **Modelo de flujo de ingresos**

Los ingresos, vendrán directamente de la venta de los Smartphone o de los servicios adicionales que se ofrecen a través del personal vendedor consultor. Se espera que el portal WEB enlazado con las principales redes sociales, pueda generar ingresos producto de la publicidad que se pueda ofrecer a los usuarios. Por ejemplo, publicidad de venta de seguro para Smartphone por alguna reconocida institución. En esta misma línea, generar ventas cruzadas de seguros para Smartphone por robo.

### **Recursos claves**

Los recursos claves, estarán dado por:

- La ubicación de la tienda presencial en la comuna de Santiago. Debe estar inserta en un entorno tecnológico para aprovechar el flujo de personas que buscan algún tipo de producto o servicio tecnológico. La tienda debe tener mínimo 70 m<sup>2</sup> y debe estar cercano al metro universidad de Chile, Santa Lucía y Plaza de Armas en la comuna de Santiago.
- El personal de venta debe tener un perfil consultor, amante de la tecnología y debe demostrar al menos un perfil técnico superior, que cree un ambiente de confianza y transmita seguridad al cliente frente a lo expone.
- El personal, encargado de recibir un Smartphone en Concesión o en parte de pago, deberán ser técnicos especializado en Smartphone para reconocer si un Smartphone está en inmejorables condiciones y con sus componentes originales.
- El personal que ejecutará el control para verificar si el Smartphone a recibir no es robado o no constituye mora ante de alguna empresa de telecomunicaciones, debe tener las habilidades

analíticas para cruzar o consultar información disponible, cumpliendo el protocolo de fotocopia de carnet, toma de huellas digitales, como también, tener la capacidad de descubrir si un cliente miente o no.

- El portal WEB debe ser autogestionable, interactivo, con contenido atinente al mundo globalizado en el que se está inserto y que fomente a los pilares mencionados en este plan de negocios.
- Personal capacitado, que constantemente busque otras fuentes de ingresos, que cree convenios con empresas o dicte cursos o talleres a niños, jóvenes y adultos en distintas instituciones que permita crear contactos.
- Entregar la más amplia gama de Smartphome de altas prestaciones a precios accesibles.

### **Actividades claves**

Las actividades claves para este negocio son:

- Empatizar con el cliente, que sienta que está en la tienda correcta, con la persona correcta y que en esta tienda encontrará lo que anda buscando, lo que se logrará con atención consultiva.
- Se debe, establecer una publicidad al estilo de la operadora virtual móvil WOM para captar la atención, tanto de los usuarios de redes sociales, como de radio. Se debe establecer publicidad en la red Metro de Santiago, en estaciones cercanas a la tienda presencial.
- Se debe tener una relación cercana con la comunidad de trabajadores que convergen al centro de Santiago, como también de los colegios más grandes y/o emblemático de la región metropolitana para captar interés en la compra de Smartphone usados por medio de demostraciones de usos alternativos o de la generación de servicios adicionales.
- Garantizar la compra tanto a nivel técnico, como también la procedencia del Smartphone mediante estrictos controles.

### **Asociaciones claves**

- Personas dispuestas a vender o dejar su Smartphone en Concesión o en parte de pago. Estas personas serán los principales proveedores de Smartphone a comercializar en tienda.
- Alianzas claves con empresas aseguradoras que permitan crear ventas cruzadas de seguros para Smartphone.
- Alianzas con empresas de reconocidas marcas que quieran reducir Smartphone de su inventario.

- Alianza con centros de emprendimientos, para facilitar tecnología que no sale a la venta pero que en sus usos alternativos se puede obtener beneficios y contactabilidad.
- Alianzas con instituciones de educación de la región metropolitana, para promover la compra de Smartphone usados para utilizarlo en usos alternativos, como talleres de robótica, paseos de cursos, etc. Además, promover a sus estudiantes la conciencia ambiental.

### **Estructura de costos**

Se visualizan los siguientes costos y gastos:

- Se visualizan los siguientes costos:
- Costos del arriendo de la tienda (Costo Fijo)
- Gastos de luz, agua, internet y seguros (Costos Fijos)
- Gastos operacionales de sueldos
- Gastos por promoción
- Costos variables de mantención, aseo, decoración, entre otros
- Licencias de software.
- Gastos en capacitaciones.

### **Fuentes de ingresos**

- Los ingresos estarán dados por ventas directas de Smartphone usados y accesorios
- Una segunda fuente está dada por la venta de servicios adicionales, como encuentros tecnológicos con actores del rubro
- La publicidad de productos y servicios formarán parte de los ingresos
- Ventas cruzadas de productos o servicios, tales como seguros.

## **ANEXO 8 FODA Y SUS ESTRATEGIAS**

### **Estrategia Fortalezas:**

- Vender Smartphone usados, de grandes prestaciones técnicas, asegurando su procedencia.
- Ofrecer venta consultiva, esto es, educar a las personas acerca de los usos alternativos de los Smartphone como, por ejemplo, su uso en la robótica.
- Tienda bien ubicada, en el centro de Santiago, entre las estaciones Universidad de Chile, Santa Lucia y Plaza de Armas, con un ambiente conceptual que combina el mundo tecnológico con toques de naturaleza.
- Portal WEB disponible para interactuar con otros usuarios acerca de los distintos proyectos tecnológicos, aplicaciones y tendencias.

### **Estrategia Debilidades**

- Corresponde a una empresa nueva, que necesitará un fuerte marketing que se proporcionará vía redes sociales, además se solicitará apoyo a la empresa Metro para publicitar en sus estaciones la tienda, se irá a las radios universitarias para hacer concursos y a las empresas para crear convenios. Se invitará a personas expertas en el mundo tecnológico para que en horarios entre tiempo hablen 15 minutos de un uso alternativo a realizar con un Smartphone, es decir, hacer un desafío de la semana.
- Para cumplir con la propuesta de que el equipo que se vende no es robado, la empresa debe ejecutar un control efectivo cumpliendo con todo el protocolo definidos al momento de recibir un Smartphone en concesión o en parte de pago. El personal capacitado con perfil analítico y técnico, debe ser capaz de obtener la huella dactilar de cada persona que entrega su Smartphone, solicitar todos los antecedentes definidos, consultar en los registros públicos e internos, entre otros ítems, para así cumplir con la propuesta de valor.
- Los socios, si bien cuentan con experiencia en la telefonía móvil, ambos trabajan, lo que impactará en el tiempo en hacer frente al negocio, por lo que se tendrá que coordinar horarios para asistir vía presencial o remota.
  - Regulaciones que pueda ejercer el gobierno, a los que se debe estar atento para cumplir con la normativa.
  - Altos costo de personal técnico, analítico y consultor, que se deberán captar mediante incentivos económicos o de ambiente laboral.

- Monitorear constantemente los precios dado las variaciones de mercado producto de las fluctuaciones de oferta y demanda, sobre todo en época estivales.

### **Estrategia Oportunidades**

- Existe un mercado de venta de Smartphone usados no explotado en Chile, con muy pocos actores que solo venden, no se ocupan de validar si el Smartphone es robado. Además, otorgan bajas o casi nulas garantía y no se diferencia en ningún aspecto, incluso en precios. Cada actor cobra un precio distinto, incluso no pareados con los productos nuevos que venden los grandes retails.
- En la región Metropolitana existe un mercado relevante, con bajas barreras de entradas dado que es una industria fragmentada, por lo que se puede apropiar de la idea de negocio.
- Existen cientos de colegios a los que se pueden acudir, para enseñar a jóvenes y niños que pueden ser financiado por un adulto para comprar un Smartphone usado o para que en el futuro puedan adquirir conciencia de lo conveniente que es comprar un Smartphone usado, no solo en lo económico, sino en sus efectos positivos para el medio ambiente y en los usos alternativos que le puedan dar.
- Comunicación y publicidad en general de bajo costo, redes sociales, radios universitarias, entre otros.
- Considera una oportunidad de escalabilidad a integrarse verticalmente al reciclado de partes y piezas.

### **Estrategia Amenazas**

- Los productos nuevos son una real amenaza dado que las fluctuaciones de precios suelen ser bruscas, lo que se debe estar atento para ajustar, creando alertas en sistemas.
- Las excursiones que hace el retails o las empresas de telecomunicaciones al ofrecer Smartphone refaccionados como si estuvieran piloteando algún modelo de negocio. Hoy es manejable, dado que las empresas deben cumplir cuotas de comercialización de productos nuevos.
- La cultura en Chile puede hacer pasar a la empresa por un mal momento, dado que siempre existirán personas que quieran burlar los controles que tienen como objetivo detectar fraudes. En la misma línea, las personas en Chile crecen con el pensamiento de desconfianza. Se tendrá que dar las facilidades para que las personas conecten con los valores de la empresa.

**ANEXO 9 PRECIOS- SMARTPHONE NUEVOS-DISPOSICION A PAGAR Y COMPRA**

Producto	Nuevos		Usados/ Seminuevos/ Refaccionados		Disposición a pagar		Disposición a pagar		Concesión	
	Precio	Empresa	Precio	Empresa	Mínima	Máximo	Calidad Superior	Calidad Premium	Precio	Precio
Gama Alta	949.990	Ripley	789.900	Linio	474.995	569.994	484.495	569.994	284.997	284.997
	599.990	Reifstore	515.000	Linio	299.995	359.994	305.995	359.994	179.997	179.997
	399.990	Hites	299.990	Ripley	199.995	239.994	203.995	239.994	119.997	119.997
		No encontrado	294.990	Mercado Libre	-	-	-	-	-	-
Gama media	299.990	Paris	200.000	Mercado Libre	149.995	179.994	152.995	179.994	89.997	89.997
	529.990	Maonline	359.990	Experimac	264.995	317.994	270.295	317.994	158.997	158.997
	579.990	Abcdin	428.900	Mercado Libre	289.995	347.994	295.795	347.994	173.997	173.997
	399.990	Ripley	359.900	Linio	199.995	239.994	203.995	239.994	119.997	119.997
	269.000	Lider	129.990	Mercado Libre	134.500	161.400	137.190	161.400	80.700	80.700
	<b>503.616</b>		<b>375.407</b>		<b>251.808</b>	<b>302.170</b>	<b>256.844</b>	<b>302.170</b>	<b>151.085</b>	<b>151.085</b>
Samsung Galaxy Neo J7	129.900	Lider			64.950	77.940	66.249	77.940	38.970	38.970
Samsung Galaxy A7	269.000	Lider	148.491	KanguroChile	134.500	161.400	137.190	161.400	80.700	80.700
Motorola Moto G4 DS 16 GB	136.990	Abcdin	129.900	Linio	68.495	82.194	69.865	82.194	41.097	41.097
Motorola Moto E4 Plus 16Gb	149.990	Ripley	139.990	Linio	74.995	89.994	76.495	89.994	44.997	44.997
Huawei Mate 9 Lite Gold	169.990	Falabella	120.000	Mercado Libre	84.995	101.994	86.695	101.994	50.997	50.997
Samsung Galaxy J5 Prime	99.990	Falabella	93.492	KanguroChile	49.995	59.994	50.995	59.994	29.997	29.997
Sony Xperia L1	159.990	Falabella		No encontrado	79.995	95.994	81.595	95.994	47.997	47.997
<b>PROMEDIO</b>	<b>159.407</b>		<b>126.375</b>		<b>79.704</b>	<b>95.644</b>	<b>81.298</b>	<b>95.644</b>	<b>47.822</b>	<b>47.822</b>

Tabla N° 36: Lista de precios y estimaciones

## ANEXO 10 DEFINICION DE MERCADO Y DEMANDA.

Se define trabajar con el reporte GFK que muestra la sumatoria de las ventas realizadas semanalmente por los retails a lo largo del país. Entrega información relacionada con el segmento objetivo, en este caso corresponde al segmento de celulares vendidos, separa las ventas por semana, marca, modelo, operador, tipo de producto, forma de venta, unidades vendidas y el precio total de las unidades.

1	Mes	Week	BRAND	Model	MM	OPERATOR	Product G	WAY OF B	Sales Unit	Sales Value CLP	Precio unitari	Segmento
2	Enero		1 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	SN OPERATOR	SMARTPHON FREE		2946	288.883.590	98.060	Posible comprador
3	Enero		1 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	MOVISTAR	SMARTPHON PREPAY		574	64.080.123	111.638	Gama Media
4	Enero		1 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	ENTEL PCS	SMARTPHON PREPAY		2050	186.818.185	91.131	Posible comprador
5	Enero		1 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	WOM	SMARTPHON PREPAY		677	53.489.777	79.010	Posible comprador
6	Enero		1 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	CLARO	SMARTPHON PREPAY		637	59.167.389	92.884	Posible comprador
7	Enero		2 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	SN OPERATOR	SMARTPHON FREE		3256	315.226.507	96.814	Posible comprador
8	Enero		2 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	MOVISTAR	SMARTPHON PREPAY		934	99.308.883	106.326	Gama Media
9	Enero		2 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	ENTEL PCS	SMARTPHON PREPAY		2189	192.088.063	87.752	Posible comprador
10	Enero		2 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	WOM	SMARTPHON PREPAY		488	42.542.380	87.177	Posible comprador
11	Enero		2 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	CLARO	SMARTPHON PREPAY		623	55.146.842	88.518	Posible comprador
12	Enero		3 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	SN OPERATOR	SMARTPHON FREE		2186	211.385.438	96.700	Posible comprador
13	Enero		3 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	MOVISTAR	SMARTPHON PREPAY		731	78.934.943	107.982	Gama Media
14	Enero		3 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	ENTEL PCS	SMARTPHON PREPAY		1398	131.737.476	94.233	Posible comprador
15	Enero		3 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	WOM	SMARTPHON PREPAY		797	62.386.279	78.276	Posible comprador
16	Enero		3 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	CLARO	SMARTPHON PREPAY		1245	106.311.442	85.391	Posible comprador
17	Enero		4 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	SN OPERATOR	SMARTPHON FREE		3076	289.901.700	94.246	Posible comprador
18	Enero		4 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	MOVISTAR	SMARTPHON PREPAY		812	80.484.782	99.119	Posible comprador
19	Enero		4 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	ENTEL PCS	SMARTPHON PREPAY		873	86.712.834	99.327	Posible comprador
20	Enero		4 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	WOM	SMARTPHON PREPAY		237	18.821.094	79.414	Posible comprador
21	Enero		4 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	CLARO	SMARTPHON PREPAY		1834	157.259.274	85.747	Posible comprador
22	Febrero		5 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	SN OPERATOR	SMARTPHON FREE		3056	280.072.235	91.647	Posible comprador
23	Febrero		5 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	MOVISTAR	SMARTPHON PREPAY		621	57.724.427	92.954	Posible comprador
24	Febrero		5 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	ENTEL PCS	SMARTPHON PREPAY		1195	105.115.376	87.963	Posible comprador
25	Febrero		5 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	WOM	SMARTPHON PREPAY		390	30.959.707	79.384	Posible comprador
26	Febrero		5 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	CLARO	SMARTPHON PREPAY		2018	176.538.968	87.482	Posible comprador
27	Febrero		6 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	SN OPERATOR	SMARTPHON FREE		2306	219.645.793	95.250	Posible comprador
28	Febrero		6 SAMSUNG	J2 PRIME	SAMSUNGJ2 PRIME	MOVISTAR	SMARTPHON PREPAY		377	37.314.729	98.978	Posible comprador

### Ilustración N° 13: Reporte GFK

Luego de obtener el precio unitario se definen los precios de los distintos segmentos objetivos, para lo cual se define la siguiente fórmula:

```
=SI(Y(K2<1000000;K2>270000);"Gama Alta";SI(Y(K2<=270000;K2>100000);"Gama Media";SI(Y(K2<=100000;K2>60000);"Posible comprador";"No Aplica")))
```

### Ilustración N° 14: Criterio N° 1, segmentación por gama de Smartphone

Todo enfocado en los rangos de precios desde 1.000.000 hasta 270.000 será el segmento gama alta, desde 270.000 hasta 100.000 será el segmento gama media, desde 100.000 hasta 60.000 será el segmento posible comprador, y el costo menor no aplica dado que será una venta a un valor muy bajo dejando márgenes muy pequeños por lo cual no será considerado dentro del estudio. (Los montos antes mencionados corresponden valores en CLP).

Luego de la definición anterior, se segmenta de dos formas, la primera fue Tipo de producto donde se deja fuera los MOBILEPHONE y se considera los PHABLET y SMARTPHONE. Posteriormente se segmenta Gama alta, Gama Media y posible comprador para definir el mercado, bajo el supuesto que si la persona tuvo la capacidad para adquirir un Smartphone a dicho precio podría ser un potencial cliente, para lo cual se obtuvo el siguiente resultado.

1	Product Group	(Varios elementos)	-Y		Product Group	(Varios elementos)	-Y	
2	Segmento	(Varios elementos)	-Y		Segmento	(Varios elementos)	-Y	
3								
4	Suma de Sales Units	Etiquetas de columna	-Y		Suma de Sales Value CLP	Etiquetas de columna	-Y	
5	Etiquetas de fila	FREE	PREPAY	Total general	Etiquetas de fila	FREE	PREPAY	Total general
6	Enero	101.455	146.535	247.990	Enero	18.514.195.863	16.313.199.067	34.827.394.930
7	Febrero	132.610	159.017	291.627	Febrero	21.243.412.335	16.741.724.311	37.985.136.646
8	Marzo	183.990	181.113	365.103	Marzo	28.418.618.906	17.884.230.034	46.302.848.939
9	Abril	140.510	113.066	253.576	Abril	21.593.030.659	11.281.367.679	32.874.398.338
10	Mayo	128.732	120.710	249.442	Mayo	21.287.633.682	12.316.009.903	33.603.643.585
11	Junio	158.901	158.000	316.901	Junio	24.462.701.642	15.942.756.794	40.405.458.436
12	Julio	128.047	119.635	247.682	Julio	19.068.332.491	12.237.081.010	31.305.413.501
13	Agosto	123.679	125.130	248.809	Agosto	18.563.688.679	12.894.457.119	31.458.145.798
14	Septiembre	114.857	151.536	266.393	Septiembre	19.019.952.785	15.848.671.865	34.868.624.650
15	Octubre	93.963	133.653	227.616	Octubre	15.848.019.732	14.167.058.045	30.015.077.776
16	Noviembre	162.775	234.197	396.972	Noviembre	30.366.927.488	23.868.342.854	54.235.270.342
17	Diciembre	184.921	328.233	513.154	Diciembre	35.811.730.414	32.518.238.145	68.329.968.559
18	<b>Total general</b>	<b>1.654.440</b>	<b>1.970.825</b>	<b>3.625.265</b>	<b>Total general</b>	<b>274.198.244.675</b>	<b>202.013.136.825</b>	<b>476.211.381.499</b>

	Anuales		Mensual	
	QTY	\$	QTY	\$
Mercado Cour	3.625.265	476.211.381.499	302.105	39.684.281.792
Mercado RM	1.468.232	192.865.609.507	122.353	16.072.134.126
Compra de eq	1.035.251	135.989.541.264	86.271	11.332.461.772
Sim FREE	391.891	51.478.437.247	32.658	4.289.869.771

Ilustración N° 15: Criterio N° 2, segmentación por gama de Smartphone y resultados de mercado aproximados

Y se llega al mercado objetivo de 3.625.256 unidades vendidas según los parámetros antes descritos, el número se verá reducido por el % de habitantes en la región metropolitana que equivale al 40,5% del total país, quedando en un total de 1.468.232 unidades comercializadas luego se aplica el porcentaje de personas que estarían dispuesta a realizar una compra de un Smartphone usado que corresponde a 70.51%, reduciendo el número a 1.035.251 unidades y luego las personas que compran un Smartphone sin operador es decir sim free, se llega al mercado objetivo de 391.891 unidades anuales lo que significa 32.658 unidades mensuales y 4.289.869.771 CLP.

### Mercado:

Se aplicaron los segmentos anteriores, la primera fue Tipo de producto donde se deja fuera los MOBILEPHONE y se considera los PHABLET y SMARTPHONE. Posteriormente, se segmenta en Gama Media y se deja fuera el segmento gama alta dado que la persona que gasta más de 270.000 CLP prefiere tener lo último en tecnología y este negocio solo abarca las tecnologías de segunda

mano, bajo el supuesto que si la persona tuvo la capacidad para adquirir un Smartphone a dicho precio podría ser un potencial cliente, para lo cual se obtuvo el siguiente resultado:

74	Product Group	(Varios elementos)	Σ		Product Group	(Varios elementos)	Σ	
42	Segmento	(Varios elementos)	Σ		Segmento	(Varios elementos)	Σ	
43								
44								
45	Suma de Sales Units	Etiquetas de columna	Σ		Suma de Sales Value CLP	Etiquetas de columna	Σ	
46	Etiquetas de fila	FREE	PREPAY	Total general	Etiquetas de fila	FREE	PREPAY	Total general
47	Enero	89.114	146.428	235.542	Enero	12.239.683.156	16.263.844.319	28.503.527.475
48	Febrero	120.972	158.948	279.920	Febrero	15.281.339.327	16.707.290.012	31.988.629.339
49	Marzo	165.638	181.002	346.640	Marzo	19.477.047.046	17.823.892.514	37.300.939.559
50	Abril	127.121	112.943	240.064	Abril	15.172.924.727	11.229.012.366	26.401.937.093
51	Mayo	114.360	120.521	234.881	Mayo	13.843.140.596	12.245.892.460	26.089.033.056
52	Junio	143.332	157.815	301.147	Junio	16.634.812.583	15.872.335.795	32.507.148.378
53	Julio	116.386	119.498	235.884	Julio	13.165.707.606	12.179.893.915	25.345.601.521
54	Agosto	113.331	124.914	238.245	Agosto	13.532.722.315	12.804.174.568	26.336.896.883
55	Septiembre	104.092	150.957	255.049	Septiembre	13.680.816.453	15.646.812.910	29.327.629.363
56	Octubre	83.420	132.884	216.304	Octubre	10.747.511.036	13.862.980.643	24.610.491.678
57	Noviembre	136.545	233.006	369.551	Noviembre	17.651.581.209	23.410.880.409	41.062.461.618
58	Diciembre	149.772	326.722	476.494	Diciembre	18.196.167.036	31.813.772.889	50.009.939.925
59	<b>Total general</b>	<b>1.464.083</b>	<b>1.965.638</b>	<b>3.429.721</b>	<b>Total general</b>	<b>179.623.453.089</b>	<b>199.860.782.799</b>	<b>379.484.235.888</b>
60								
61								
62								
63								
64								
65								
66								
67								
68								
69								
70								
71								

	Anuales		Mensual	
	QTY	\$	QTY	\$
Mercado Cour	3.429.721	379.484.235.888	285.810	31.623.686.324
41% Mercado RM	1.389.037	153.691.115.535	115.753	12.807.592.961
71% Compra de eq	979.410	108.367.605.563	81.617	9.030.633.797
37,85% Sim FREE	370.753	41.022.235.466	30.896	3.418.519.622
52,56% dispuesto a p	194.868	21.561.286.961	16.239	1.796.773.913

Ilustración N° 16: Criterio N° 3, segmentación por gama de Smartphone y resultados de mercado aproximados

Y se llega al supuesto de la demanda, en donde el número se verá reducido por el porcentaje de habitantes en la región metropolitana que equivale al 40,5% del total país, quedando en un total de 1.389.037 unidades comercializadas, luego se aplicará el porcentaje de personas que estarían dispuesta a realizar una compra de un Smartphone usado, que corresponde a 70.51%, reduciendo el número a 979.410 unidades y luego, las personas que compran un equipo sin operador, es decir, Simfree, se llega al mercado objetivo de 370.753 unidades anuales lo que significa 30.896 unidades mensuales y 3.418.519.622 CLP.

### Segmentacion por Gama

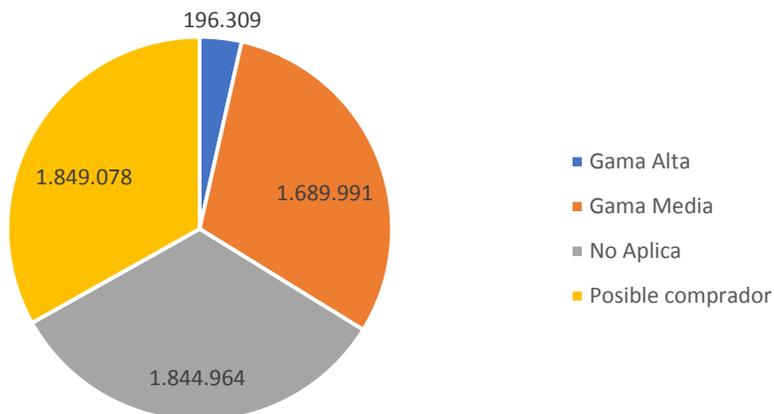


Ilustración N° 17: Resultados Segmentación por gama de Smartphone

Según el gráfico, se infiere que el mercado objetivo, estará en función de la disposición a pagar por un Smartphone usado, que según el estudio de mercado corresponde a una disposición a pagar de sobre un 60% del valor comercial del producto, que corresponde a un 52.56% del universo encuestado, reduciendo la demanda a 194.868 unidades anuales y 16.239 unidades mensuales, que corresponde a 1.796.773.913 CLP. La disposición a pagar por un cliente se puede revisar en mayor detalle en el capítulo IV, apartado Estrategia de Precios

La empresa tiene como meta vender el 1,7% de la demanda global con los distintos planes de marketing, lo cual no permitirá vender 272 unidades mensuales, y con un crecimiento anual de un 11% según el Anexo 2 Deloitte.

## ANEXO 11 RESUMEN ESTUDIO SUBTEL

La subsecretaría de telecomunicaciones es un organismo que depende del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones, su labor es coordinar, promover, fomentar y desarrollar las telecomunicaciones en Chile, con el objetivo de mejorar el desarrollo económico y social.

El organismo tiene 5 objetivos fundamentales:

- 1.- Disminuir la brecha digital y potenciar la inclusión ciudadana-
- 2.- Defensa de los usuarios de Telecomunicaciones
- 3.- Aumentar la calidad de servicio en las telecomunicaciones
- 4.- Impulsar la competencia para el desarrollo de la sociedad de la información
- 5.- Infraestructura con sentido para el desarrollo Digital y Espacial.

El organismo entrega información estadística y estudios asociados al mercado chileno de las telecomunicaciones, con lo cual permitirá estimar la demanda asociada al negocio. Con una metodología basada en supuestos.

Se puede comenzar a estimar el volumen de mercado con las cantidades de líneas o abonado dentro del país, según el siguiente gráfico:

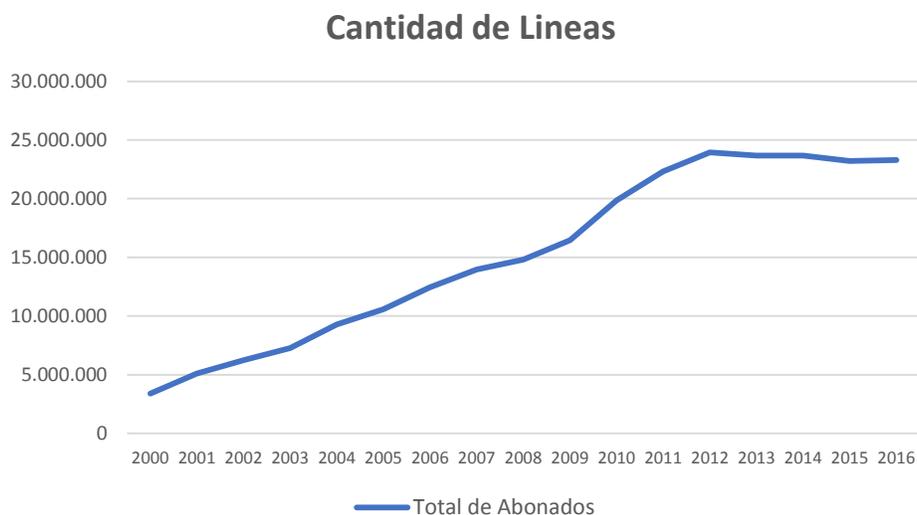


Ilustración N 18: Gráfico Cantidad de líneas o abonados en Chile desde año 2000 a 2016  
Fuente: Subtel “Abonado Móviles Jun17”

Se puede apreciar crecimiento sostenido de abonado o líneas activas que corresponde a un 13% llegando a un total de 23.302.603 líneas activas, de las cuales se puede hacer una segregación de líneas prepago y postpago como se muestra en el siguiente gráfico:

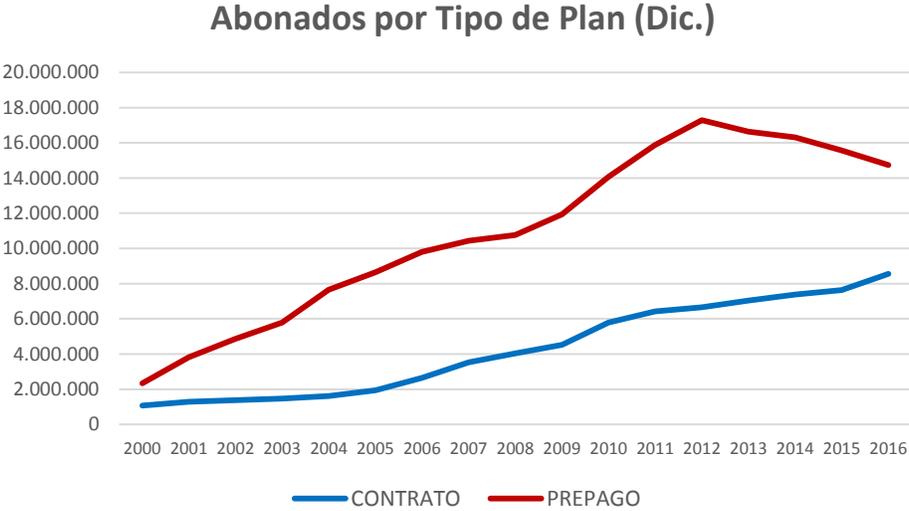


Ilustración N 19: Gráfico abonados por tipo de plan, en Chile, desde año 2000 a 2016  
 Fuente: Subtel “Abonado Móviles Jun17”

La curva, muestra un aumento sostenido del segmento prepago hasta el 2012, para luego decaer en un 3,8% promedio, lo cual esta explicado por los distintos actores que ingresaron al mercado en dicho año con la ley de Operadores Virtuales Móviles, como WOM, Virgin, VTR, entre otros. El mercado fue marcado por un deceso sostenido del costo de los contratos lo cual originó la baja en prepago y un aumento sostenido de los planes. El número de abonados prepago, corresponde a 14.746.472 y abonados con contrato corresponde a 8.556.131. La sumatoria de ambos, es superior a la población del país, por lo cual, se puede inferir, que existen personas que cuentan con más de una línea que puede ser usada para distintos propósitos, pero según las cifras de Subtel un 92,3% corresponde equipos Smartphone en lo que va del 2017.

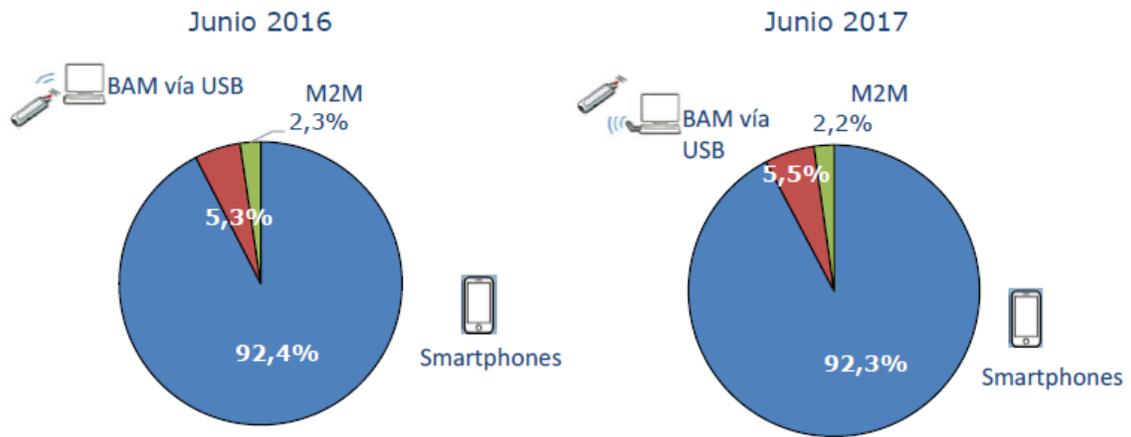


Ilustración N 20: Gráfico Cantidad de dispositivos en Chile año 2017  
 Fuente: Subtel “PPT\_Series\_JUNIO\_2017.”

Dado lo anterior, se podría decir que el 92,3 % del total de abonados corresponde a planes con un equipo Smartphone.

## ANEXO 12 ENCUENTRO ONLINE

Equipo a cargo de este plan de negocios, se hizo pasar por cliente y llamando a **LINIO (Teléfono 22 706 77 00)** para que dieran una dirección física para visitarlos, sin embargo, todo es online a través de [www.linio.cl](http://www.linio.cl).

Se habló con Preventa:

1. Se preguntó específicamente por Iphone 6S 32 GB refaccionado e indicaron que no lo tenían disponible.
2. Dieron la alternativa de comprar el de 16 GB o 64 GB a lo que se indicó que se necesita el de 64 GB. Otorgaron un precio entre \$252.239 y \$269.875. Se preguntó por qué la diferencia de valor e indicaron que depende del proveedor o del tipo de falla que presente o si se trata de un proveedor nacional o internacional. En este caso lo vendían con la falla en el soporte de huella digital y no tenían para este modelo una versión sin falla. Sin embargo, para el de 64 GB plus si tenían uno sin falla, pero a un valor de \$377.825.
3. Al preguntar por quiénes son los proveedores, indicaron que son empresas o personas jurídicas y que deben cumplir las condiciones que indica la página web.
4. La garantía, la ofrece LINIO y no los proveedores y cuenta con reparación, cambio o devolución de dinero.
5. LINIO resguarda la compra por hasta 10 días en compras nacionales o 14 días en compras internacionales.

Se preguntó, si LINIO validaba si el equipo era robado, no hubo una respuesta clara, solo se indicó que los proveedores son Empresas con personalidad jurídica y que de existir algún problema que el equipo fuera bloqueado por robo u otra razón, tienes 14 días para activar la garantía y devolver el producto.

Se preguntó acerca de nueva normativa vigente desde el 23 de septiembre donde, los Smartphone 4G usados provenientes del extranjero no podrán traficar datos en 4G, se indica que sus productos no tienen ese problema y si lo tuvieran, existe la garantía ya mencionada.

Se revisa la página web de LINIO y se distinguen algunas actividades importantes en término de garantía y de la Política de venta.

¿Cómo funciona una garantía en Linio?

Al realizar una compra en el sitio web, a partir del momento en que recibes tu producto, tienes **10 días naturales** (productos locales) o **14 días naturales** (productos internacionales) para solicitar la devolución directamente con nosotros.

O bien, si eres cliente Linio Plus tienes **14 días naturales** para devolver productos locales o **30 días naturales** si se trata de internacionales.

Después de este tiempo, si tu producto presenta alguna falla, deberás hacer válida la garantía **directamente con el proveedor** o vendedor de tu producto.

Puedes ejercer el derecho de garantía cuando tu producto presenta fallas o daños por defectos de fabricación, y cumpla con las siguientes condiciones básicas:

- La garantía del producto debe estar vigente.
- El daño del producto debe ser por un defecto de fabricación, falla técnica o irregularidad. Ninguna garantía aplicará si el producto presenta señales de mal uso por parte del cliente.

Por favor recuerda que los productos reacondicionados a importar no cuentan con garantía.

¿Cuánto tiempo tengo para devolver un producto internacional?

Cuentas con **14 días naturales** posteriores a la entrega para comenzar con el proceso de devolución sin ningún costo. O bien, si eres cliente Linio Plus, cuentas con **30 días naturales** para devolver tu producto.

Conoce cómo devolver tu producto haciendo clic aquí. Toma en cuenta que existen productos que no se pueden devolver por motivos de higiene y seguridad.

Por favor, revisa la Política de Venta de Productos Internacionales para conocer puntualmente las cláusulas respecto a devoluciones y cancelaciones.

¿Cómo aplico la garantía de mi producto internacional?

La Garantía de Satisfacción Linio otorga **14 días naturales** a partir del momento en que recibes tu producto para solicitar la devolución directamente con nosotros. O bien, si eres cliente Linio Plus, cuentas con **30 días naturales** para devolver tu producto.

Posteriormente, si tu producto cuenta con garantía adicional por parte del vendedor o fabricante, se encontrará detallada dentro de sus especificaciones.

Por favor recuerda que los productos reacondicionados internacionales no cuentan con garantía y existen productos que no se pueden devolver para conocer puntualmente las cláusulas respecto a devoluciones y cancelaciones.

### **Conoce más sobre nuestras Política de Productos Internacionales.**

¿Qué debo saber antes de comprar un producto internacional?

Antes de comprar un producto internacional, es muy importante que tomes en cuenta los siguientes puntos:

La Garantía de Satisfacción Linio tiene una vigencia de 14 días naturales. Después de ese tiempo, la garantía está **sujeta a la marca o vendedor** del producto. Por favor revisa la tabla de características en la página del producto que te interesa.

Los documentos como instructivos, manuales, advertencias de seguridad u otros, pueden estar escritos en un **idioma diferente** al español.

El diseño, piezas, materiales y etiquetado de los productos pueden no cumplir con las normas especificadas en Chile.

Es posible que los productos no se ajusten al voltaje o conexiones del país, por lo que podrían requerir un adaptador o convertidor para poder usarlos.

En los celulares, la red APN debe configurarse localmente.

## POLÍTICA DE VENTA DE PRODUCTOS INTERNACIONALES

Durante su visita al Portal, tendrá la posibilidad de adquirir productos que ofrecen terceros ubicados por fuera del territorio nacional, de forma directa y por su cuenta.

### DEFINICIONES

**Vendedor /Proveedor/Seller:** Es toda persona natural o jurídica (moral) que ofrece sus productos a través del portal de Linio, por su propia cuenta y riesgo.

**Cliente/Comprador/Usuario/Consumidor:** Es toda persona natural o jurídica (moral) con capacidad legal para contratar, que acepta de manera libre y expresa una oferta a través de la tienda online de Linio, realizada por un proveedor que puede ser nacional o extranjero.

**Plataforma Marketplace Linio:** Es el espacio a través del cual Linio pone en contacto a sus sellers con posibles compradores, con el fin de que ofrezcan variedad productos que satisfagan las necesidades de los consumidores.

**Producto Internacionales:** Son aquellos productos que ofrece un proveedor que se encuentra por fuera del territorio nacional y que deben ser importados al país donde se encuentra el Consumidor.

**Garantía de Satisfacción Linio:** Linio otorga a los compradores de productos internacionales una garantía de catorce (14) días naturales contados a partir de la recepción del producto en la mayoría de los casos. Los clientes con membresía Linio Plus podrán gozar del beneficio de realizar devoluciones dentro de los treinta (30) días naturales posteriores a la recepción del producto.

**Garantía del Vendedor o Fabricante:** Después de los días que otorga la Garantía de Satisfacción Linio, los productos internacionales podrían contar con una garantía adicional que se encontrara detallada dentro de las especificaciones de cada producto. Ciertos productos podrían tener requisitos o condiciones especiales asociados a ellos.

**Productos Reacondicionados (Refurbished):** La condición de reacondicionado o Refurbished es un producto que ha sido reacondicionado por el fabricante para la venta después de una devolución del producto. Los productos reacondicionados pueden ser devoluciones por defecto o por otras razones tales como: incompleto, defecto estético o arrepentimiento de compra considerado como open Box; Para todos los casos se reemplaza piezas para que el producto pueda tener un correcto funcionamiento.

### CONDICIONES GENERALES

Para la venta de productos internacionales se establecieron unos términos y condiciones especiales los cuales deberán tenerse en cuenta por el consumidor al momento de realizar la compra. Los productos ofertados por Vendedores Internacionales serán claramente identificados como tales, teniendo en cuenta que en las características se indicará que se trata de un “Envío internacional”.

Si desea comprar un Producto internacional deberá tener en cuenta que:

- a) Los Vendedores Internacionales ofertan sus productos de forma directa en el Portal.
- b) Al momento de la compra, el consumidor acepta estar importando el producto para consumo personal, en cumplimiento con la legislación aplicable y vigente del país de destino final. Es decir, que el consumidor acepta que será el usuario final del producto o que regalará el mismo a otra persona, comprometiéndose siempre a adquirirlo para uso personal y no con fines comerciales o de reventa.
- c) El monto de venta del producto ya incluye las tarifas de importación como los aranceles, impuestos y otros valores aplicables, no obstante, podría pasar por verificación de aduana local, teniendo que incurrir en un pago de internación adicional según considere las autoridades locales. De ser este el caso, se recomienda contactarse a la brevedad posible con el servicio de atención al cliente de Linio para informar esta situación. Linio se hará responsable del pago de cualquier impuesto o arancel adicional que se requiera para asegurar la entrega del producto al cliente.
- d) Los productos internacionales únicamente podrán ser adquiridos por personas naturales. En caso tal que una persona jurídica o moral adquiera el producto, la orden será cancelada.
- e) En algunos países los productos internacionales podrían tener limitaciones en cuanto a los medios de pagos disponibles para su adquisición.
- f) A los productos ofertados por Vendedores Internacionales les son aplicables los Términos y Condiciones Generales. En caso de existir alguna contradicción con lo establecido en esta Política de Venta de Productos Internacionales, prevalecerán las disposiciones del presente documento.
- g) El idioma de la documentación complementaria incluida en los productos internacionales, tales como instructivos y advertencias de seguridad, podría ser diferente al español. El comprador será responsable de usar debidamente el producto.
- h) El voltaje del producto puede ser mayor o menor al que se usa en el país al cual es importado, siendo necesaria la utilización de adaptadores o transformadores para su uso. Los Vendedores

Internacionales no se harán responsables por daños ocasionados a productos eléctricos por concepto de diferencias de voltaje.

## DEVOLUCIONES Y CAMBIOS POR DERECHO DE RETRACTO

La Garantía de Satisfacción Linio ofrece a sus clientes la posibilidad de retractarse de la compra durante los primeros catorce (14) días naturales, o treinta (30) días naturales para clientes Linio Plus, posteriores a la entrega del producto. Linio aceptará las devoluciones únicamente si se cumplen con las siguientes Linio aceptará las devoluciones únicamente si se cumplen con las siguientes condiciones:

El retracto del producto se debe realizar por medio de la página de Linio, máximo catorce (14) días naturales después de la entrega del producto. Los clientes con membresía Linio Plus podrán realizar devoluciones dentro de los treinta (30) días naturales posteriores a la recepción del producto.

El cliente deberá enviar junto con el producto, toda la documentación de soporte de la adquisición del mismo (por ejemplo: cuenta de cobro, factura, remisión, nota de venta o boleta).

Luego que el producto sea recibido, se procederá a realizar una verificación del estado del producto, a partir de la cual se decidirá si se acepta o rechaza la solicitud. Se le dará respuesta al consumidor en un término no mayor a tres (3) días hábiles posteriores a la recepción del producto.

En todos los casos es necesario que el usuario incluya todos los accesorios, material de empaque y etiquetas originales. En caso que esto no se cumpla a cabalidad, la devolución podría ser objeto de rechazo por parte de Linio.

Ante una solicitud de devolución o retracto, el consumidor de manera expresa e irrevocable, faculta, autoriza y otorga poder especial amplio y suficiente a quien detente la calidad de representante legal de Linio, para que a discreción de éste posea, manipule o disponga del bien objeto de la devolución.

## POLÍTICA DE GARANTÍAS

La Garantía de Satisfacción Linio otorga a los compradores de productos internacionales una garantía de catorce (14) días naturales, o treinta (30) días naturales para clientes Linio Plus, contados a partir

de la recepción del producto. Concluidos los días que otorga la Garantía de Satisfacción Linio, los productos a internacionales podrían contar con una garantía adicional que se encontrara detallada dentro de las especificaciones de cada producto y que será responsabilidad del Vendedor Internacional. Ciertos productos podrían tener requisitos o condiciones especiales asociados a ellos.

Para el trámite de la garantía directa con el Vendedor Internacional, Linio le proporcionará los datos para que el consumidor pueda contactar al vendedor directamente. En caso de tener dificultades en recibir respuestas satisfactorias por parte del Vendedor Internacional, Linio lo asistirá e intervendrá para garantizar una pronta resolución del problema.

Los productos señalados como reacondicionado, refurbished u Open Box no poseen devolución ni garantía según la LEY N° 19.496 Derecho a la calidad e idoneidad régimen de garantía incluido en el artículo 14 de la ley. No obstante Linio ofrecerá una garantía de satisfacción de catorce (14) días naturales, o treinta (30) días naturales para clientes Linio Plus, desde la fecha de recibido el producto. Concluidos los días que otorga la Garantía de Satisfacción Linio, no se aceptaran ningún tipo de reclamo correspondiente a la compra.

## ENTREGAS Y CANCELACIONES

### I. ENTREGAS

Al momento de realizar la compra de un Producto internacional, se indicará un tiempo máximo de entrega en días hábiles, que será dependiente del método de envío (ejemplo: standard o express) seleccionado por el cliente. En algunos casos podría estar sujeto a retiro en oficina de correos de Chile más cercana a la dirección de despacho.

### II. CANCELACIONES

Como regla general, una orden Internacional no podrá ser cancelada posterior a la notificación de confirmación de despacho. Sin embargo, sí se podrá solicitar la cancelación y el reembolso de la orden cuando se haya excedido la fecha prometida de entrega sin que exista un comprobante de entrega del producto, siempre y cuando no haya existido ningún evento extraordinario, que se encuentre fuera del control del vendedor, que haya atentado contra el cumplimiento de esta fecha (tales como huelga de aduanas o un colapso del terminal postal). En caso que alguno de estos eventos

se presente, Linio le informará proactivamente mediante correo electrónico una nueva fecha de entrega, junto con el respaldo que justifica este cambio de fecha.

### III. FALLOS DE ENTREGA

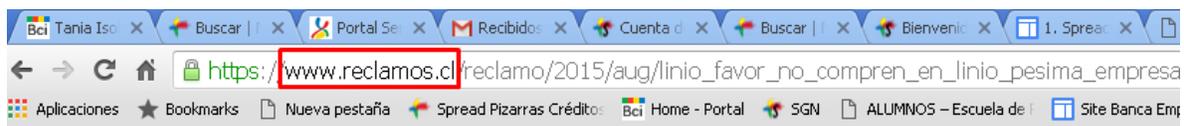
Para el caso específico en que se produzca una falla en la entrega, ocasionada por errores o falta de información en la dirección o los datos de contacto proporcionados por el cliente, la orden procederá a ser cancelada, dado que el producto será devuelto al Vendedor Internacional. En caso de querer realizar una rectificación para poder reactivar la entrega de su producto, por favor contactar a servicio al cliente para realizar la solicitud y obtener más información.

TODAS LAS PERSONAS QUE REALICEN UNA ORDEN DE COMPRA DE UN PRODUCTO INTERNACIONAL ESTÁN ACEPTANDO DE MANERA CLARA Y EXPRESA LOS PRESENTES TÉRMINOS Y CONDICIONES Y LOS TÉRMINOS Y CONDICIONES GENERALES, LOS CUALES TIENEN CARÁCTER OBLIGATORIO Y VINCULANTE.

El Usuario debe leer, entender y aceptar todas las condiciones establecidas en los Términos y Condiciones Generales y en el Aviso de Privacidad así como en los demás documentos incorporados a los mismos por referencia, previo a su inscripción como Usuario de Linio.

## ANEXO 13 RECLAMOS WEB

A través de sitios WEB, se visualiza cientos de reclamos de compras informales, pero el enfoque se centrará en los reclamos hacia LINIO, como empresa que entrega en su propuesta de valor, transparencia y seguridad de la transacción que no es cumplida.



Este reclamo tiene más de seis meses de antigüedad

**Jueves 13. Agosto 2015. Número de Reclamo: 339732**

El día Viernes 31 de Julio procedi a comprar una Tablet Kid Pad para mi hija como regalo para el día del niño a través de la página web [www.linio.cl](http://www.linio.cl) por lo que espere que como compre con bastante anticipación y como no había tenido problemas con otras empresas al comprar por internet, mi producto llegaría a la semana subsiguiente lo que no sucedió se excusaron con como hubo temporal acá en Santiago no pudieron dejarlo (MENTIRA LA EMPRESA BLUEXPRESS PUSO UN AVISO QUE LA DIRECCION NO ESTABA CORRECTA POR LO QUE DESPUES VERAN ES MENTIRA) a lo que atine a comprar por otro lado a todo esto ya pasado una semana desde la compra (Viernes 07 de Agosto) por lo que llame y mencione que ya no iba a querer el producto si es que me podían hacer la devolución del dinero, por lo que me dijeron que no había ningún problema que lo procesaran y me enviaron un correo que adjunto, luego esta semana el día lunes para ser específico vienen de la empresa BLUEXPRESS con la misma dirección que había dado al principio a dejar el producto, obviamente lo rechace para que siguiera el plan de la devolución y porque ya tenía uno que compre apurada para mi hija, después de eso todo bien, yo esperaba tener noticias hoy de mi dinero devuelto, pero NO hoy vinieron nuevamente de la empresa a dejar el producto y para variar se lo dejaron la conserje! a lo que me golpea la puerta y me dije que dejaron eso para mí!

Ya basta de abuso de estas empresas hoy he llamado como 3 veces mencionando esto mismo para ver si me podían dar una solución, ya que en la página web donde mencionan que puedo hacer la devolución no me sale nada! y los ejecutivos inútiles que tienen cuelgan y no dan solución!

De verdad miren ya me di por vencida que podre devolver el producto, pero les hago un favor al decirles que NO COMPRE EN LINIO no había visto una empresa mas \*\*\*\*\*a hasta groupon y cuponatics son mejores! enserio...

**34.854**

Compartir

Contactar al autor

El autor de este reclamo ha sido contactado por:

- 1 Particular

www.dhw.net/foro/tiendas-y-servicios/1120325-tal-linio-cl.html

Bookmarks Nueva pestaña Spread Pizarras Crédito: Bci Home - Portal SGN ALUMNOS - Escuela de Site Banca Empresarios Recibidos (3) - pablo.itu

19/02/2015

**Daimon** ◦  
Experto  
Miembro regular



Fecha de ingreso: 07 May, 13  
Mensajes: 4,841

Re: ¿Que tal Linio.cl?

“ Iniciado por for1t →  
Estimados de 👤  
Tengo en mente comprar un iPhone 6 de 16GB "Plateado" en \$489.990.  
Mis dudas son: ¿Es confiable comprar en Linio.cl?, ¿por cual empresa despachan los productos?, ¿días de entrega?, etc.  
-Saludos y gracias 😊.

En el mall valen 499.990

Yo no compraria nicagando en Linio por ahorrarme 10 Lukas.

www.dhw.net/foro/tiendas-y-servicios/1120325-tal-linio-cl.html

Bookmarks Nueva pestaña Spread Pizarras Crédito: Bci Home - Portal SGN ALUMNOS - Escuela de Site Banca Empresarios Recibidos (3) - pablo.itu

Re: ¿Que tal Linio.cl?

Pésimo, poco serios para atender vía Mail, clcenter peruano, la garantía la tiran a su proveedor, productos de dudosa procedencia ..  
En fin, es bueno, hasta que te toca algo malo.

Enviado desde mi iPad utilizando Tapatalk

www.dhw.net/foro/tiendas-y-servicios/1120325-tal-linio-cl.html

Bookmarks Nueva pestaña Spread Pizarras Crédito: Bci Home - Portal SGN ALUMNOS - Escuela de Site Banca Empresarios Recibidos (3) - pablo.itu

Re: ¿Que tal Linio.cl?

“ Iniciado por Ryderss →  
Sorry por revivir el tema, ya que estoy analizado comprar un iphone reacondicionado en linio.  
Alguien sabe si son buenos o no?

Es todo un tema de suerte , linio de por si no es una tienda muy confiable , pero independiente de eso ellos solamente hacen el contacto entre el productor y ellos lo importan y se llevan su comisión , muchos te dirán que mejor compres directamente en usa y lo mandes por casilla

www.chw.net/foro/tiendas-y-servicios/1120325-tal-linio-cl.html

marks Nueva pestaña Spread Pizarras Crédito: Bci Home - Portal SGN ALUMNOS - Escuela de Site Banca Empresarios Recibidos (3) - pablo.itu

16 #14

Re: ¿Que tal Linio.cl?

Te comparto mi experiencia:

Yo en noviembre del año pasado compré en Linio un Samsung Galaxy Note 3 reacondicionado:

El chino que vendía lo envió por DHL así que me ganó un mail y llamadas por parte de ellos pidiendo que pagara la internación. En ese tiempo las condiciones de compra de Linio especificaban claramente que **una vez pagado el precio anunciado en la web, el comprador no debía incurrir en ningún otro gasto adicional hasta recibir el producto.**

Me contacté con la mesa de ayuda de Linio y si bien el problema no se solucionó rápido por que DHL no quería soltar el producto sin el pago de internación (o lo que sea que cobren), siempre estuvieron en contacto conmigo y la srta. asignada a mi ticket me ofreció alternativas como devolver la compra o cambiar el producto. Finalmente 3 meses después (sí, 3) tuve mi teléfono. El equipo llegó impecable con cargador y audífonos, todo empacado en una caja genérica que es igual a la de Samsung pero sin el branding de Samsung.

Luego de eso he visto que los términos de compra para productos internacionales han cambiado un poco, ahora dice:

*c) El monto de venta del producto ya incluye las tarifas de importación como los aranceles, impuestos y otros valores aplicables, **no obstante, podría pasar por verificación de aduana local, teniendo que incurrir en un pago de internación adicional según considere las autoridades locales.** En caso tal que el servicio de entrega intente realizar algún cobro adicional, se recomienda contactarse a la brevedad posible con el servicio de atención al cliente de Linio para evaluar el caso.*

-- Política productos Internacionales.

Lo que está en negrita no estaba el año pasado cuando yo compré y no quiero hacer la prueba para ver si el costo aduanero me lo cargan a mí o a Linio.

www.sernac.cl/sernac-inicio-mediacion-colectiva-con-empresa-linio/

ookmarks Nueva pestaña Spread Pizarras Crédito: Bci Home - Portal SGN ALUMNOS - Escuela de Site Banca Empresa

Inicio » Noticias » Mediaciones colectivas »

## SERNAC inició mediación colectiva con empresa Linio

30 de noviembre de 2016 A A A Twitter G+

- **El propósito de esta gestión extrajudicial es que la empresa ajuste los términos y condiciones de su página web, entre ellas, las políticas relacionadas con el ejercicio del derecho a la garantía.**



El SERNAC inició una mediación colectiva con la empresa Linio, acción que tiene como propósito que dicha empresa ajuste de los términos y condiciones de su página web, entre ellas, las políticas relacionadas con el ejercicio del derecho a la garantía.

Esta mediación comenzó luego que el SERNAC analizara dichos términos y detectará una serie de cláusulas que no se ajustan a los estándares que establece la Ley de Protección de los Derechos de los Consumidores (LPC).

Entre los problemas está donde la compañía se exime de responsabilidad, indicando que la garantía de los productos será entregada directamente por las empresas, fabricantes o distribuidores; o que las transacciones estarán sujetas a la disponibilidad de stock, entre otras.

Por ello, la institución denunció a Urbania, Punto Mascotas, Rebajas, Groupon, Tienda Pet, Club Point, Natura, Lets Bonus, **Linio**, Salcobrand, Ripley, CIC, Roxy Chile, Mercado Libre, Kliper, Timberland, Depto 51 y Bigbox.

Pero eso no fue todo.

El Servicio Nacional del Consumidor inició mediaciones colectivas con 8 multitiendas a raíz del retardo en la entrega y la falta de stock de los productos adquiridos de forma online por los consumidores en el pasado Cybermonday.

La acción extrajudicial involucra a las siguientes empresas del mercado del retail:

- Falabella
- Sodimac



*Ernesto Muñoz, director de Sernac, explicó que “los consumidores deben fijarse bien en los precios, sacar pantallazos de los productos y cotizar los valores que ofrecen los proveedores, pues hay muchas empresas que publican ofertas engañosas”.*

**“He visto esto es d garrapat insalubre Transant**

Estilo de



Ilustración N° 21: Diferentes reclamos de clientes hacia la competencia

## ANEXO 14 INTERACCIÓN CON LAS PRINCIPALES TIENDAS DEL PERSA BIO-BIO

Se visitó al persa BIO-BIO con el fin de interactuar con los posibles competidores del servicio. Se comenzó ingresando por distintos pasillos, hasta que se encuentra la primera tienda de venta de Smartphone usado y nuevos. Las personas que atienden en general demuestran desconfianza cuando se les hace muchas preguntas, sin embargo, se obtuvo información valiosa para el plan de negocios. Se preguntó en una tienda de venta de accesorios para Smartphone si conocían alguna tienda que reciba o venda terminales usados y se recibió como respuesta “vayan al pasillo 4 después del toldo verde y pregunten por un tal “chino” “, suficiente información para dar con los pasillos dedicados a la comercialización de Smartphone nuevos y usados, además de SSTT. Por lo demás se encontró una tienda de video juegos con un modelo que eventualmente se podría ajustar al plan de negocio.

Los nombres de las tiendas, no se retuvieron, dado que las personas desde un comienzo se notaron incómodas por las preguntas realizadas.

### Tienda A

Modelo Samsung J1 Prime usado tiene un precio de venta de \$45.000.

Motorola Moto G Plus usado tiene un precio de venta de \$60.000.

Vende sólo teléfonos usado.

Entrega garantía de 3 meses por software, Bloqueo IMEI. Riesgo Bloqueo al tercer mes

Modelo iPhone 6 128 GB nuevos a un precio de \$450.000, Garantía 3 meses con la tienda y 12 con la marca

Modelo Samsung s8+ Nuevo a un precio de \$500.000, Garantía 3 meses con la tienda y 12 con la marca

No recibe equipo en parte de pago

### Tienda B

Modelo iPhone 7 32 GB nuevo a un precio de venta de \$490.000, La caja estaba manchada con tinta de robo. Tienda entrega garantía de 2 meses por bloqueo y flashing y un año de garantía Apple. Sin devolución de dinero.

Modelo Samsung S8+ nuevo a un precio de venta de \$500.000 mismas condiciones de garantía.

La persona a cargo, Informó que el bloqueo de equipo por robo es a los 3 meses, por esta razón, entregan garantía de 2 a 3 meses y luego ninguna de las tiendas del lugar responden ante un hecho de bloqueo.

#### Tienda C

Modelo iPhone 6 128 nuevo a un precio de venta de \$430.000. Precio venta original \$450.000.

La Garantía solo de dos meses y un año del fabricante cuya garantía de tienda es sólo para desbloqueo. En exhibición solo se mantenían teléfonos de las operadoras Entel y Claro. Los teléfonos Entel correspondían a Post-pago y los teléfonos Claro correspondían a prepago, todos nuevos. Pero bloqueados para una sola operadora. Jaime zurita, integrante de este plan de Negocio y colaborador de Claro en sus centros de Distribución reconoció la dudosa procedencia de estos teléfonos.

#### Servicio Técnico (SSTT) Tienda D, E, F

Costo de reparación Pantalla para modelo iPhone 7, por \$100.000

La reparación no contempla la prueba de agua para éste u otros modelos de Smartphone.

Para este modelo, si al momento de entrar a taller la Huella Dactilar funciona, entonces, quedará funcionando si se le cambia la pantalla, de lo contrario no.

Uso de pantallas alternativas, aunque en algunos lugares se dijo que eran originales.

Modelo J5 prime tiene un costo por reparación por pantalla de \$50.000. Recordar que el precio de venta de celular usado en tienda A, es de \$45.000.

Garantía 3 meses, software y pantalla funcionando.

#### Tienda vídeo juego modelo de negocio

Esta tienda comercializaba video juegos para consola PS3 PS4 y Xbox.

Su modelo consistía en, si traes tu juego en condiciones de uso normales sin rallado de CD, entonces, cambio por otro a elección por \$4.000.

El modelo está orientado a personas que ya jugaron o se aburrieron de su juego original.

Su diferenciación está centrada al sexto juego dado que el séptimo es gratis lo que crea una fidelización en su segmento.

No diferencia precio entre video juegos y entre Consolas.

Visitar [www.centroscarpediem.cl](http://www.centroscarpediem.cl)

## ANEXO 15 VISITA AL APUMANQUE

Se visita la zona oriente de la capital, encontrándose con “El Apumanque” establecimiento comercial que conglomeraba varias tiendas comerciales de distintos rubros. Se encontraron varias tiendas relacionadas a la comercialización de Smartphone que se describirán a continuación con algunos hechos relevantes:

**Joigo Accesorios:** Es una tienda que vende, video juegos, Smartphone y accesorios, accesorios computacionales y electrónica en general. Al preguntar, se indica que no venden Smartphone usados y que no reciben Smartphone en parte de pago o en concesión. Actualmente no ofrecen servicio técnico.

**Servicio Técnico Estela:** No vende teléfonos usados, ni tampoco los recibe. Solo hacen reparaciones menores como cambio de pantallas. Como referencia, el cambio de pantalla de un Iphone 7, tiene un precio de \$70.000 y su garantía es por un mes. La pantalla corresponde a una alternativa y demora 30 minutos en ejecutar el cambio.

**Experimac:** Posee 100 tiendas en EEUU que ejecuta compra y venta de Smartphone, tablet y computadores nuevos y usados marca Apple y otras como Samsung. Llegaron a Chile en marzo de 2017 y tiene presencia en otros países como México o Australia.

En general, su modelo de negocio declarado es:

1. Deja tu equipo en parte de pago, es decir Equipo + Dinero = Equipo nuevo.
2. ¿Problema con tu equipo? Nuestro servicio técnico lo soluciona. Relájate.
3. Compra tus equipos seminuevos con el respaldo de Experimac.

Experimac, comprar equipos sin cajas a Apple, liberan mercadería y ellos los reinsertan a otros mercados.

Se preguntan los precios e indican que actualmente solo venden Smartphone seminuevos. El Smartphone no tiene uso, pero vienen sin caja. Por ejemplo, un Iphone 6s 16GB tiene un precio de venta de \$439.000 mientras que un Iphone 7 32 GB tiene un precio de \$599.000. Declaran que sus precios son un 30% más bajo que los de mercado (Smartphone nuevos) y otorgan 6 meses de garantía,

aunque en sus folletos indican 3 meses. La garantía corresponde a la tienda dado que no tienen garantía de fábrica.

Hasta septiembre de 2017 traían también Smartphone usados desde EEUU pero que por normativa Subtel, desde el 23 de septiembre de 2017 los equipos usados que ingresen desde el extranjero no podrán navegar en 4G. Ellos actualmente no tienen problemas con los Smartphone semi-nuevos que traen desde EEUU dado que son insertados por medio de una Empresa de EEUU y al hacer ingresos, las series Imei quedan validadas.

Se pregunta si venden Smartphone usados que provienen del mercado chileno, y se responde que hasta hace algunos meses si, pero hoy, no, porque tienen problemas con las Imei de los equipos, dado que se bloqueaban al tercer mes, por robo o por mora. Ahora bien, si venden usados, pero en otra categoría de productos como Ipad, Notebooks.

## **ANEXO 16 COMPLEMENTARIO QUE CARACTERIZA A LA COMPETENCIA**

### **Tiendas Persa BIO-BIO**

El persa BIO-BIO aglomera cientos de locales comerciales y fabricantes de los cuales transan entre otros productos, los Smartphone o relacionados. Si bien, existe una formalidad en el negocio, en general y en visita en terrenos referente a la comercialización de productos usados e incluso nuevos, no garantizan procedencia, e incluso en productos nuevos, la garantía no la da el fabricante sino la tienda y a lo más por 3 meses, tiempo que coincide con el tiempo máximo de bloqueo de Smartphone por IMEI, siendo ésta sus principales debilidades.

Una de sus fortalezas, es que son parte de un mercado nicho que además apunta en la comercialización de Smartphone, a personas de ingresos bajos y sensibles al precio. Es atractivo para las empresas que quieran entrar dada a las altas barreras de entrada para posicionarse en el persa BIO-BIO.

### **Mall Apumanque y Experimac**

En el Mall Apumanque, específicamente la tienda Experimac, comercializa productos semi-nuevos en distintos países, como Chile, México, entre otros. Apple le proporciona los Smartphone nuevos, pero sin cajas, tales como, los que se utilizan en vitrinas como muestras al público y Experimac los inserta en distintos mercados emergentes. Su fortaleza es que tiene un proveedor sólido que garantiza el origen, sin embargo, el fabricante no los garantiza, siendo su principal debilidad. La propuesta de valor en precio, un 30% más económico que el mercado, no se cumple.

### **Empresa Samsung Chile**

Samsung Chile, ofrece cambiar el teléfono viejo por un Galaxy S6 lo que puede provocar un ahorro de 2/3 del valor del Galaxy S6. Su Fortaleza es que su solidez financiera le permite como empresa recibir un teléfono de cualquier otra marca y a cambio ofrecer un descuento en cualquiera de sus dispositivos de la familia Galaxy S6 o en sus Tablet TAB A y TAB S. El Smartphone no debe tener la pantalla rota y el Touch debe funcionar correctamente. Una de las debilidades que tiene, es que el usuario, debe si o si optar a un Smartphone marca Samsung lo que acota la elección de los usuarios. Hoy están incursionando, y existe poca publicidad que generalmente se transmite en radio de Carabinero. Se debe considerar, la evaluación de este potencial competidor antes de ingresar. Existe escasa información a la fecha en términos de Smartphone usados.

## **Retail**

Falabella, vende teléfonos nuevos y algunos refaccionados. En los refaccionados, si bien la oferta es atractiva en precios y prestaciones, la variedad es limitada.

## **Tienda SSTT**

### **SSTT**

Existen variados SSTT en una industria fragmentada, donde en general se hacen reparaciones menores, como cambio de pantalla y baterías con garantías limitada de a lo más 2 meses. Una de sus fortalezas es que tienen el conocimiento de partes y piezas relevantes para competir con la venta de un equipo nuevo o usado cobrando el costo de reparación e insumo. Los SSTT consultados tanto en persa BIO-BIO como en mall Apumanque no comercializaban Smartphone lo que reflejan una debilidad.

## **Marketplace**

El día de hoy existen distintos portales de ventas Marketplace, tales como, Mercado Libre, Yapó, Ebay, Alibaba, donde se transan distintos productos y servicios, tanto en Chile como el extranjero, gracias a los avances tecnológicos y la globalización permite que se genere este tipo de comercio. Dichos portales muchas veces se generan transacciones no seguras y pueden traducirse en fraudes y estafas. Ya que son ventas informales y sin control alguno, por lo cual, los compradores pueden verse involucrado en productos que no necesariamente cumplan con sus expectativas de una compra segura.

**ANEXO 17 FOTOS REALES DE LOCAL COMERCIAL- AGUSTINAS-130 M2**



Ilustración N° 22: Fotos del local comercial que se arrendará

## ANEXO 18 MAPAS DE POSICIONAMIENTO RELATIVO

**Primer Mapa - Cuadrante Usado/Semi-nuevos v/s Garantizado:** Se aprecia el eje horizontal de Smartphone Nuevos y Usados/Semi-nuevos y el eje vertical que corresponde a si el Smartphone es garantizado o no, lo que muestra que la empresa tiene una propuesta en término de garantía superior a Experimac y Linio como competidores directos.

**Segundo Mapa – Cuadrante Precios Bajos v/S Garantizados:** Se aprecia el eje horizontal de Precios Bajos y Precios Altos y el eje vertical que corresponde a si el Smartphone es garantizado o no, lo que muestra que la empresa tiene una propuesta conveniente para el cliente en término de la relación precio/garantía.

**Tercer mapa – Cuadrante Recibe Smartphone v/s Origen Conocido:** Se aprecia el eje horizontal de Recibe Smartphone y No recibe Smartphone y el eje vertical que corresponde a si el Smartphone es o no de origen conocido, lo que muestra que la empresa se diferencia en este cuadrante frente al resto de sus competidores.

**Cuarto mapa- Con servicios adicionales v/s Semi-nuevos:** Se aprecia el eje horizontal Con servicios adicionales y sin servicios adicionales y el eje vertical que corresponde a si el Smartphone es nuevo o Usado/Semi-nuevos, lo que muestra que la empresa se diferencia en este cuadrante frente al resto de sus competidores al ofrecer distintos servicios adicionales que tienen como objetivo influenciar en la decisión de compra.

Se aprecia que la empresa tiene un posicionamiento competitivo y administrable en el tiempo en atributos de Precios, Garantía, Propuesta de servicios adicionales y el que reciba Smartphone usados en parte de pago o en concesión marca una ventaja competitiva frente a sus competidores, sin embargo, **el tercer mapa de posicionamiento, marca una apuesta diferenciadora frente al resto, que con solo medidas de control y exigencias documentales se puede lograr garantizar el origen del Smartphone, lo que impactaría positivamente en lo comunicacional, y marcaría un hito en Chile, en el sentido que RRSolution, sería la primera y única empresa que garantiza que el Smartphone usado que compre un cliente es de origen conocido y no robado.**

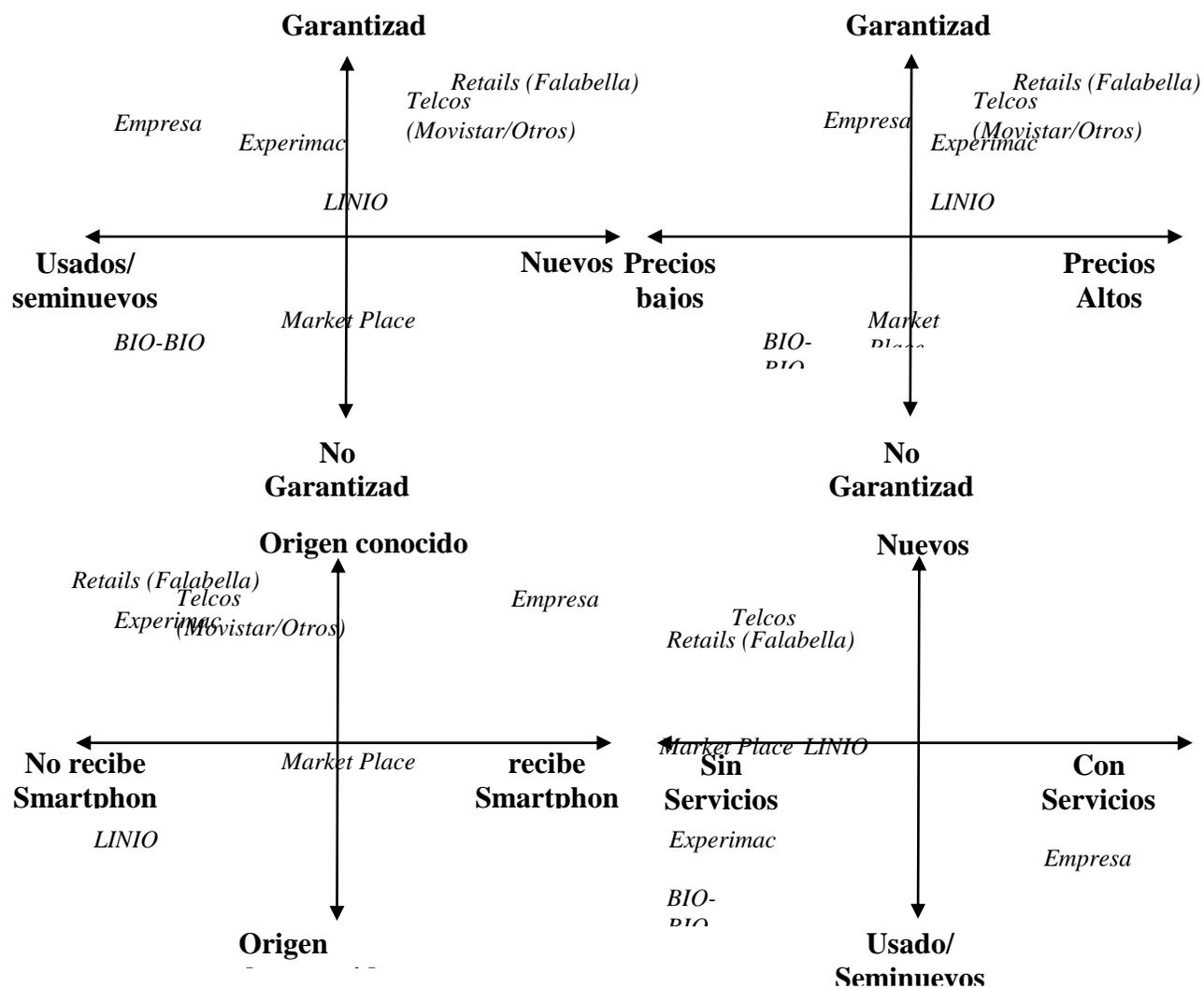


Ilustración N° 23: Mapas de posicionamientos adicionales