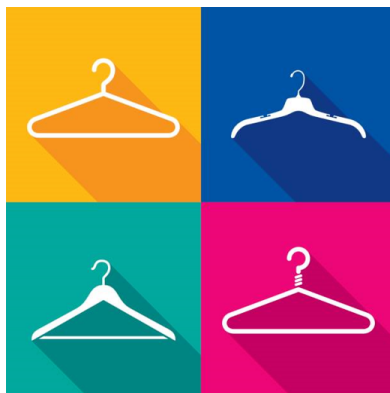




“PLATAFORMA ROPERO”

Parte 2



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

**Alumno: Aldo Alexis Sandoval Herrera
Profesor Guía: Claudio Dufeu**

Santiago, Julio de 2022

Tabla de Contenido

Resumen Ejecutivo	3
1. Oportunidad de Negocio	4
2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes	5
Industria de la Moda, Calzado y Vestuario	5
Industria de Comercio Online – Ecommerce	5
Competidores	5
• Plataformas online de venta masiva	5
• Plataformas de venta online de cada Marca	5
• Marketplace de venta online de vestuario con diseño de autor	5
• Marketplace de venta online de vestuario masivo retail	5
• Cuentas en Redes Sociales de Cada Marca (Instagram)	5
• Ferias de emprendedores (Mall)	5
2.3 Clientes	6
3. Descripción de la empresa y propuesta de valor	7
Modelo de negocios	7
¿Qué es lo que ofrecemos?	7
4. Plan de Marketing	8
Objetivos de marketing	8
Estrategia de Comunicación	8
5. Plan de Operaciones	10
5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones	10
5.1.1 Producción	10
5.1.2 Procesos	11
5.1.3 Aprovisionamiento	11
5.2. Flujo de operaciones	11
5.2.1 Flujo de operaciones de cara al cliente	11
5.2.2 Flujo de operaciones internos de la empresa considera	12
5.3. Plan de desarrollo e implementación	12
5.4. Dotación	13

6.	Equipo del proyecto	16
6.1	Equipo gestor	16
	Aldo Sandoval	16
	Felipe Opazo	16
6.2	Estructura organizacional	16
6.3	Incentivos y compensaciones	17
7.	Plan Financiero	18
7.1	Financiamiento	18
7.2	Estructura de Costos	18
7.3	Proyecciones de venta	21
7.4	Flujo de caja, tasa de descuento y variables de decisión	23
7.5	Análisis de Sensibilidad	26
8.	Riesgos críticos	28
8.1	Riesgos del proyecto	28
8.2	Planes de mitigación	28
8.3	Estrategia de salida	29
9.	Propuesta Inversionista	29
10.	Conclusiones	30
11.	Anexos	31

Resumen Ejecutivo

EL mundo de la moda en general se vio profundamente afectado por el efecto COVID-19; en primer lugar aceleró aún más el cambio hacia el comercio electrónico, ya que se convirtió en el canal principal para los consumidores durante los encierros, ocasionando un cambio cultural y de hábitos de compra que ya se venían acentuando en los años anteriores.

Se espera que el comercio electrónico sea uno de los principales impulsores del crecimiento de las ventas en la era Post Covid. La pandemia fue un punto de inflexión para la industria, ya que las marcas y los minoristas se desplazaron rápidamente hacia el desarrollo del comercio electrónico. Se espera que la recuperación del crecimiento en los años venideros esté impulsada en gran medida por el comercio electrónico.

Por otro lado otros de los cambios en las conductas de compra del mercado en del rubro vestuario implica que los consumidores exigen que las empresas y las marcas se preocupen más allá de los ingresos y que ya no perciban las empresas únicamente como entidades con ánimo de lucro. La protección de la salud y los intereses de la sociedad y el planeta son nuevas expectativas para reconstruir mejor y, al mismo tiempo, cambiar el rumbo de la desigualdad social y el daño ambiental; en otras palabras nace el concepto de Moda con un Propósito y este tipo de productos son más consumidos que nunca hoy en día.

Con COVID 19 afectando profundamente la vida de los consumidores, muchas tendencias que ya estaban en marcha, como la digitalización, la transparencia, la vida ética, el deporte y la salud y el bienestar, se han acelerado con esto hemos decidido unir esta vertical de la industria de la Moda con el canal de venta a través del Comercio electrónico; en este concepto nace entonces Plataforma Ropero como una plataforma 360° que agrupa emprendedores con oferta de productos de moda con un propósito o Moda con Sentido (disponibiliza un Market Place para la venta de sus productos), agrupa Proveedores de estas marcas (talleres, diseñadores, empresas logísticas), realización de eventos digitales especiales de comercialización (desfiles, ferias virtuales) y finalizamos con un servicio de asesorías en MK Digital para el desarrollo de las marcas que forman parte de nuestro catalogo.

Nuestro plan requiere de una inversión inicial del proyecto de 197 millones de pesos, VAN de \$568.577.513 a 10 años con una TIR del 70,9% y un plazo de recuperación de la inversión desde el 4to año, pensando en un proyecto con capital propio.

1. Oportunidad de Negocio

Nos enfocamos en el desarrollo del mercado de venta de Productos de Vestuario con un propósito o lo que llamamos “Compras con Sentido” que están en claro crecimiento a nivel mundial como producto del cambio en los hábitos de compra de los consumidores y enfocado en el canal Web aprovechando este otro canal de ventas que es el de mayor crecimiento en los últimos 5 años.

Los detalles están presentes en el Plan de Negocios en la parte 1 del resumen del proyecto, pero podemos identificar y mencionar a modo resumen grandes señales que hablan de la oportunidad de negocio que estamos observando:

- Entre un 20% y 30% de los consumidores están dispuestos a pagar más por productos sobre los que se pueden hacer trazabilidad y donde hay principios de sostenibilidad.
- Existe una oportunidad en relación con el crecimiento del uso de plataformas digitales y el Ecommerce. De acuerdo con cifras de Euromonitor, el comercio digital para 2020 creció en 300%
- El tamaño de mercado desde la demanda el 2020, las ventas en general ascendieron a los US \$9.400 millones. En lo que respecta a vestuario, calzado y accesorios, las ventas online ascendieron el año pasado a US \$1.500 millones y se estima que superarán los US\$ 2.000 millones en 2021, monto que equivale a un 20% del total de las ventas online.
- Con relación al tamaño de mercado desde la oferta, realizamos una encuesta a emprendedores de Ferias establecidas *indoor* en Mall Espacio M, Mall Vivo Galería Imperio, Mall Plaza Egaña y Mall Plaza Norte. En total, fueron 52 respuestas, de las cuales se pueden destacar los siguientes resultados (El detalle de las encuestas se encuentra en **Anexo 1**), una de las conclusiones mas importantes de esta encuesta es que solo el 44% realiza actividades de Mk digital para promocionar sus productos, y el 65% de los encuestados que no hacen este tipo de acciones comerciales indican no hacerlo por desconocimiento en el proceso (lo que refleja el gran potencial que tiene una plataforma como la nuestra para orientarlos y manejar sus procesos comerciales)
- Una tendencia se asocia a la “moda circular” esta hoy no solo presente en los hábitos de consumo de los potenciales clientes sino que el mercado está girando fuertemente a ese lado incluido el apoyo generalizado con mayor fuerza a los pequeños y nuevos emprendedores por encima de las grandes cadenas de Retail.

2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

Para analizar la industria donde competirá Plataforma Ropero, se han distinguido las siguientes categorías: Industria de la moda, calzado y vestuario; Industria de Comercio Online; el detalle de cada segmento lo puede encontrar en la parte 1 del resumen del proyecto.

Industria de la Moda, Calzado y Vestuario

Durante el primer semestre de 2021 el consumo de moda creció a nivel mundial un 23,5%, aunque todavía permanece un 25% por debajo de 2019, se estima que exista un crecimiento en los próximos años del orden del 5% anual. En Chile, el consumo en moda alcanzó los \$9.400 millones de dólares en 2021, un 55% más que en 2020.

Industria de Comercio Online – Ecommerce

Durante 2021, un mes que destacó significativamente en este crecimiento del comercio electrónico de Chile fue marzo, que según la CNC alcanzó un incremento de un 197%, donde los consumidores eligieron distintas categorías. En ese contexto, la Cámara de Comercio de Santiago asegura que el crecimiento de 2021 en comparación al 2020 fue de un 70%. Si bien no hay cifras aún de las compras definitivas de 2021, si podemos analizar el primer año de la pandemia (2020), para ver lo que más compran los chilenos por internet, tal como informó la Cámara de Comercio de Santiago en su reporte Tendencias del ecommerce en Chile: Alimentación (70%), Tecnología (37%) y Vestuario (35%)¹.

Competidores

En Chile podemos encontrar algunos competidores directos de Plataforma Ropero, los cuales podrían resumirse en distintos niveles de uso:

- Plataformas online de venta masiva

Mercado Libre, Linio, Yapo, Sumar, Shopify, Facebook Marketplace

- Plataformas de venta online de cada Marca
- Marketplace de venta online de vestuario con diseño de autor

La trapa tienda, Porque te vistes, Nashionit, Viste la Calle, entre otros². En **Anexo 15** se encuentran las características más importantes de los Marketplace de venta online de vestuario con diseño de autor.

- Marketplace de venta online de vestuario masivo retail

En **Anexo 16** se detallan los Marketplace de venta online de vestuario masivo retail antes mencionados.

- Cuentas en Redes Sociales de Cada Marca (Instagram)
- Ferias de emprendedores (Mall)

2.3 Clientes

Básicamente toda la población de Chile que tiene una tamaño estimado de 19,7 millones de habitantes (INE, 2021); con una demanda constante de este tipo de productos, se debe considera

¹ Fuente: <https://ce.entel.cl/grandes-empresas/articulos/comercio-electronico-en-chile/>

² Fuente: <https://enriqueortegaburgos.com/las-empresas-de-moda-mas-grandes-chilenas/>

que el chileno ha aumentado un 80 % su consumo de ropa, pasando de 13 a 50 prendas nuevas anuales, en promedio.

Los clientes de Plataforma Ropero además son Emprendedores con Producción Propia o en caso de Reventa solo con productos sustentables (reciclaje, con Materia Prima Sustentable). Generación X es el grupo con mayor crecimiento en el desarrollo de nuevos emprendimientos (51% planea tener un emprendimiento adicional a su trabajo formal). En detalle:

- Edad: 20 a 70 años.
- Profesión: Emprendedores o dueños de pequeñas/medianas empresas las cuales no poseen capacidad instalada de generar ventas online ni desarrollo/gestión de marca.
- Ubicación geográfica: Chile.

3. Descripción de la empresa y propuesta de valor

El detalle lo encuentra en el resumen parte 1 del Proyecto del Negocio

Modelo de negocios

El modelo de negocios de Plataforma Ropero considera al menos 4 actividades principales las cuales generan valor para el emprendimiento, de acuerdo con el siguiente cuadro:



Disponibilizamos una plataforma digital donde ofrecemos la solución de comercializar los productos de vestuario que pertenezcan al concepto “Moda con un propósito expuesto anteriormente” a través de un Market Place donde haremos acciones de MK Digital sobre nuestros asociados para generar ventas diarias, adicional ofrecemos servicios de apoyo digital de ventas a través de otros canales y acciones comerciales innovadoras (Eventos online especiales), junto con brindar un servicio de asesoría en Mk digital a nuestras marcas asociadas y por ultimo completamos la rueda al ofrecer un catalogo amplio de diseñadores, proveedores de telas y talleres para que nuestras marcas sigan el proceso creativo y de producción de colecciones originales, exclusivas e innovadoras.

¿Qué es lo que ofrecemos?

1. Marketplace: Buscamos posicionar a PLATAFORMA ROPERO en el mercado como el primer “Mall Virtual” de nuevos emprendedores, nuevas tendencias, nuevos diseñadores, compras sustentables y con sentido; queremos ser reconocidos como el lugar para encontrar “lo diferente” “lo hecho en Chile” “lo sustentable”.
2. Asesoría en Posicionamiento de Marca y Marketing Digital: Creación y manejo de sus redes sociales y página web
3. Eventos especiales: Realizaremos Eventos especiales (Desfiles Virtuales, Lanzamientos de Colecciones, Cambios de Temporada, Ventas temáticas, etc).
4. Liquidaciones especiales, Ferias mensuales temáticas Virtuales
5. Catálogo de Proveedores, para nuestros emprendedores para el desarrollo de sus nuevas colecciones.

4. Plan de Marketing

El plan de Marketing para Plataforma Ropero se detalla a continuación en base a los siguientes puntos:

Objetivos de marketing

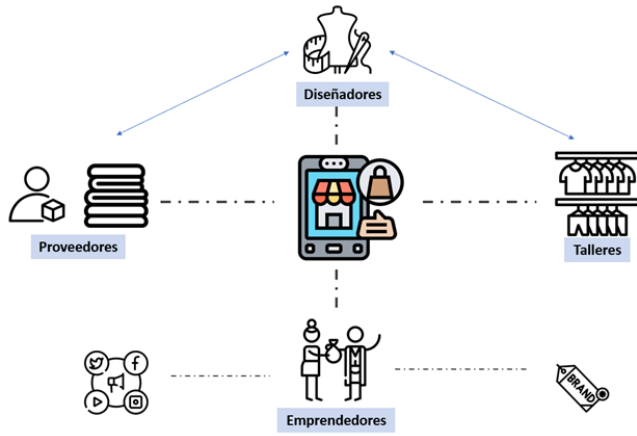
1. Campaña Digital Instagram pasar de 35,000 seguidores el primer trimestre a 150,000 al término del primer año
2. Market Place partir con 60 marcas el primer trimestre y llegar a 150 marcas al término del primer año.
3. Eventos Online Partir con 3 eventos mensuales el primer trimestre y llegar a 14 eventos mensuales al fin del primer año de operación.
4. Catalogo Proveedores, partir con 40 proveedores el primer trimestre y terminar con 80 al fin del año 1 de operaciones.
5. Asesorías Digitales llegar al 25% de las empresas que pertenezcan a nuestro market place en el fin del año 1 de operaciones.

Estrategia de Comunicación

- Inicio Adelantado 3 meses previos con Generación de Contenido para todos las líneas de productos
- Posicionamiento con estrategia de Diferenciación para el posicionamiento temprano del concepto “Compras con Sentido”

Para lograr lo anterior trabajaremos en 3 líneas para todos los productos que ofrecemos:

- Estrategias Agresivas en RRSS
- Estrategia SEM y SEO con Acciones enfocadas en Posicionar la plataforma como el primer canal de búsqueda de productos de la industria del vestuario enfocado en Moda con un Propósito, Apoyo a nuevos emprendedores, moda sustentable, reciclaje y tendencias creativas originales
- Eventos Especiales Innovadores que nos permitan desarrollar un nuevo canal comercial para el posicionamiento de la plataforma, marcas asociadas y productos de la vertical “Compras con Sentido” – usando ferias virtuales, lanzamientos de colecciones virtuales, Desfiles online y transmisión de desfiles en locaciones históricas en alianzas con las municipalidades (como parte del proyecto de apoyo a nuevos emprendedores de las respectivas comunas)
- Creación de una Gran Comunidad Comercial y Creativa 360°



5. Plan de Operaciones

Dentro del plan de operaciones de Plataforma Ropero, podemos considerar distintos procesos importantes para el correcto funcionamiento de la plataforma digital, los cuales comienzan desde flujo de operaciones diarias, hasta las actividades de proyección de la empresa. Consideramos para este análisis la proyección de 5 años, desde la creación de la plataforma.

5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

El Servicio que se busca entregar con la propuesta de negocios, es disponibilizar una plataforma Marketplace en 360° para empresas emprendedoras y pymes de vestuario “responsable” y con sentido, a talleres de confección de prenda de vestir, a proveedores de telas e insumos de confección de vestuario y a diseñadores emergentes y estudiantes de universidades que quieran mostrar sus proyectos. Dentro de las decisiones operativas claves podemos agruparlas en las siguientes categorías:

5.1.1 Producción

- Proceso de selección de Proveedores, Talleres, Diseñadores y Empresas pymes y emprendimientos: dentro de la puesta en marcha de plataforma ropero es importante considerar a las pequeñas y medianas empresas que tengan producción y confección de prendas de vestir (diseño de autor) con prácticas sostenibles en su proceso productivo. En base a esto, se generarán criterios de selección de las empresas comercializadoras de prendas de vestir en relación con su tamaño y a las prácticas sostenibles que tengan para ser invitadas a publicar sus prendas de vestuario en Plataforma Ropero. Dentro de los talleres de confección, proveedores de telas y diseñadores no hay grandes diferencias en los procesos de selección ya que el grado de diferenciación de cada uno de ellos se asocia al cobro que se les va a hacer para pertenecer a la plataforma.
- Generación de contenidos en plataforma digital: considera la generación semanal de contenido en la plataforma como artículos de opinión, talleres y webinars de capacitación de empresa y captación de clientes a quienes se les asesorará en materia de branding y marketing digital.
- Hacer mejoras en los sistemas: considera revisión diaria, semanal y mensual de la plataforma digital, con objeto de detectar brechas de mejoras, solucionar problemas de día a día y explorar la incorporación de nuevos desarrollos que vayan acorde al escalamiento de la propuesta. En detalle:
 - Revisión Diaria: solucionar posibles problemas cotidianos de los usuarios, por ejemplo: pagos digitales, visualización de contenido, entre otros.
 - Revisión Semanal: planificar mejoras que requieren bajo nivel de desarrollo.
 - Revisión Mensual: considerar mejorar estructurales en la plataforma (en caso de requerir)

5.1.2 Procesos

- Captación nuevos clientes: Uno de los procesos claves en el desarrollo de la plataforma es la captación de nuevos clientes. En primer lugar, a las empresas que venden sus diseños de vestuario se reclutarán en malls, ferias temáticas y mediante redes sociales como Instagram. Uno de los objetivos es lograr una apertura en los canales de comunicación con objeto de abordar con mejor cobertura los nuevos clientes. Se les solicitará completar un formulario de inscripción en línea con la siguiente información Rut Empresa, Razón Social, Nombre fantasía, Nombre, Apellido, Correo, Teléfono, Página web (si es que tiene), breve descripción de la empresa.
- Seguimiento ventas: dentro de la propuesta de valor planteada es asesorar a las empresas que pertenezcan a este Marketplace, con objeto de que una vez alcances una madurez en términos de ventas y de asesoría en marketing digital puedan salir de la plataforma para dar paso a nuevos emprendedores. En ese sentido una de las acciones claves es evaluar el nivel de ventas y visualizaciones que tienen las pymes y emprendedores en la plataforma, para dar seguimiento a los requerimientos que van teniendo.
- Evaluar el servicio postventa: considerado además como un elemento clave en el proceso de operación de plataforma Ropero, donde el feedback de los consumidores de ropa y prendas de vestir a nivel nacional es clave. Es por eso, que se aplicará un abreve encuesta una vez realizada la venta con objeto de evaluar la usabilidad de la plataforma, la información y procedimiento de compra con objeto de detectar brechas.
- Generación de KPIS que permitan el monitoreo y la tasa de compraventa, respuesta de los clientes que permitan generar planes de contingencia en el corto y mediano plazo.

5.1.3 Aprovisionamiento

- Control de cobros y pagos: dentro de los procesos claves en la propuesta de valor, se encuentra el control en los cobros y pagos, pensando en que la propuesta no considera grandes volúmenes de clientes en los primeros meses. Es un hecho crítico en el inventario de clientes y el flujo de cajas que se generará.
- Relación con proveedores de sistemas de pago en línea, ya que una de las ventajas en la propuesta de valor de Plataforma Ropero es ofrecer un servicio de pago en línea para empresas que no tiene la cobertura ni los recursos financieros para poder gestionar ese tipo de pagos.

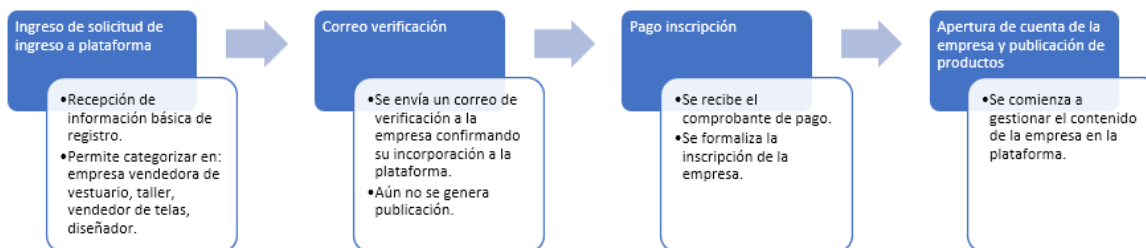
5.2. Flujo de operaciones

Para analizar el flujo de operaciones en Plataforma Ropero, podemos considerar aquellos de cara a los clientes de la plataforma y los procesos internos.

5.2.1 Flujo de operaciones de cara al cliente

Dentro del flujo de operaciones de cara al cliente, lo que se busca es generar distintas etapas desde que se recibe una solicitud de incorporación en la plataforma, hasta que la empresa paga su

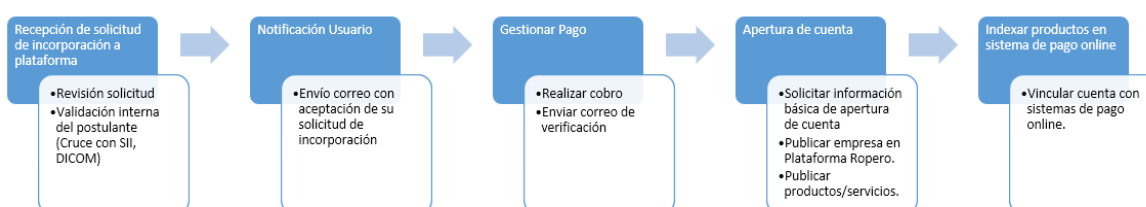
registro y comienza a generar su contenido de forma periódica en la plataforma. En el siguiente cuadro, se explica en resumen el flujo:



Cabe destacar que este es el proceso transversal para todos los clientes, es decir, para las empresas que comercializarán sus productos en la plataforma, los talleres, los proveedores de telas y los diseñadores. En el primer caso, se agrega un flujo que considera la compra/venta del producto, transacción la cual queda en los registros de Plataforma Ropero y se gestiona el inventario de la tienda en la plataforma de acuerdo con la información que los oferentes entreguen.

5.2.2 Flujo de operaciones internas de la empresa considera

El flujo de operación del equipo interno contempla las siguientes etapas en su planificación:



En este caso en particular, se hace referencia a los procesos claves de captación de nuevos clientes y mantenimiento de los mismos.

5.3. Plan de desarrollo e implementación

Dentro de la implementación de Plataforma Ropero, se consideran las siguientes actividades:

Etapas	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Creación de empresa							
<i>Razón Social</i>							
<i>Organigrama de la empresa</i>							
<i>Asignación tareas y Roles</i>							
Desarrollo Plataforma Marketplace							
<i>Contratación Programador</i>							
<i>Contratación Website</i>							

<i>Generación de contenido básico</i>							
Captación de Clientes							
<i>Contratación Community Manager</i>							
<i>Publicaciones en redes sociales</i>							
Generación Ventas							
<i>Prueba de venta</i>							
<i>Contratación Call Center</i>							

Esta Carta Gantt considera los primeros pasos en la creación de la empresa y los procedimientos que aseguran su puesta en marcha. Es importante considerar que el desarrollo de la plataforma Marketplace requiere la programación del sitio y las interacciones entre usuarios registrados (Emprendimientos, talleres, proveedores de insumos y diseñadores) y los clientes de los emprendimientos, donde los desarrollos y visualización de la plataforma tendrá estos dos objetivos básicos

Un hito importante en este proceso es la definición de cargos y roles (responsabilidades) que serán claves en la preparación del funcionamiento.

5.4. Dotación

Dentro de la dotación de Plataforma ropero se requerirá en primer año de funcionamiento se encuentran los siguientes perfiles:

- 1. Jefe de Finanzas y RRHH:** este rol será empleado por 1 profesional de la compañía quien estará a cargo de las siguientes funciones:
 - Creación de modelos de previsión, la evaluación de riesgo de las inversiones y la garantía de que todas las actividades contables cumplan los reglamentos.
 - Hacer previsiones de los resultados mensuales, trimestrales y anuales.
 - Aprobar o rechazar los presupuestos.
 - Gestionar los riesgos.
 - Asignar recursos y gestionar los flujos de caja.
 - Realizar análisis de costes y beneficios.
 - Desarrollar procedimientos seguros para mantener la confidencialidad de la información.
 - Garantizar que todas las actividades contables y las auditorías internas cumplan los reglamentos financieros.
 - Recomendar soluciones para reducir los costes

Con respecto a las funciones de RRHH se destacan:

- Desarrollar e implementar estrategias e iniciativas de RR. HH. alineadas con la estrategia de Plataforma Roper.

- Gestionar el proceso de reclutamiento y selección.
- Desarrollar y controlar estrategias de RR. HH. generales, sistemas, tácticas y procedimientos en toda la organización.
- Fomentar un entorno de trabajo positivo.
- Supervisar y gestionar un sistema de evaluación del rendimiento que promueva un rendimiento alto
- Mantener planes de pago y programas de beneficios.

2. Jefe de Marcas

- Experiencia en Coordinación de Ferias de Emprendedores presenciales.
- Analizar el posicionamiento de la marca y la información de los consumidores.
- Definir y comunicar nuestra visión y misión.
- Convertir elementos de la marca en planes y estrategias de lanzamiento de marcas al mercado.
- Establecer especificaciones de rendimiento, parámetros de costes y precios, aplicaciones de mercado y estimaciones de ventas.
- Medir e informar del funcionamiento de todas las campañas de marketing y evaluar la rentabilidad de la inversión y los KPI
- Monitorizar tendencias del mercado, hacer investigaciones de los mercados de los consumidores y las actividades de los competidores
- Monitorizar la distribución de productos y las reacciones de los consumidores
- Idear estrategias de crecimiento innovadoras.

3. Community Manager

- Gestionar la comunicación con los clientes en las redes sociales.
- Ejecutar la estrategia social media y dinamizar la comunicación en cada canal digital.
- Monitorizar y analizar las interacciones con los potenciales clientes.
- Gestionar y actuar ante una crisis de imagen de la marca en el ámbito digital.

4. Generador de Contenidos

- Promoción de marca.
- Construcción de relación entre Plataforma Ropero y el buyer persona.
- Mejorar el posicionamiento online.
- Aumentar el número de conversión.
- Creación de engagement.
- Incrementar el tráfico orgánico no solo en marketplace, sino también en el sitio web del negocio.

5. Coordinador de Influencers

6. Diseñador Grafico

- Estudio de los informes de diseño y determinación de los requisitos.
- Programación de los proyectos y definición de las limitaciones presupuestarias.
- Conceptualización de los elementos visuales sobre la base de los requisitos.
- Preparación de borradores y presentación de ideas.
- Desarrollo de ilustraciones, logotipos y otros diseños realizados con software o a mano
- Modificar los diseños después de recibir opiniones

- Asegurar que los gráficos y las composiciones visuales sean visualmente atractivos y estén alineados con los valores de la marca

7. Diseñador WEB

- Su trabajo se basa en el uso y dominio de diferentes herramientas que tienen como resultado la creación de un sitio web al completo

8. Coordinador Captación de Proveedores

- Experiencia en el rubro vestuario

9. Coordinador Captación nuevos Emprendedores y Diseñadores

6. Equipo del proyecto

Para llevar a cabo el desarrollo del proyecto Plataforma Ropero, es necesario precisar a los profesionales que estarán detrás del desarrollo:

6.1 Equipo gestor

Dentro del equipo gestor de Plataforma Ropero podemos encontrar los siguientes profesionales:

Aldo Sandoval

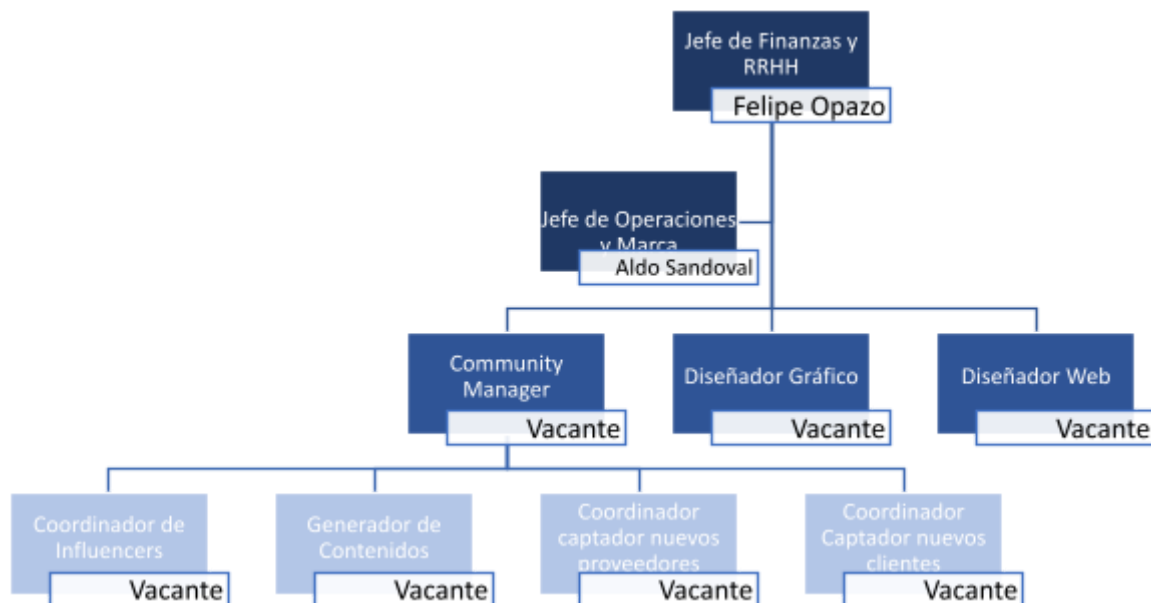
- Ingeniero Comercial (Universidad Mayor)
- Máster en Gestión y Dirección de Negocios Digitales (Universidad Politécnica de Valencia)
- Diplomado Dirección y Gestión de Negocios Digitales (FEN U Chile)
- Experiencia de 7 años en desarrollo de Marca de Ropa en Exposiciones Presenciales.

Felipe Opazo

- Ingeniero Comercial (Universidad de Chile)
- Magíster en Estrategia Internacional de Negocios (Universidad de Chile)
- Diplomado Gestión y Liderazgo Empresarial (Universidad Adolfo Ibáñez)
- Experiencia de 10 años en desarrollo relacionamiento con proveedores, gestión de proyectos, generación de estrategia y asesoría comercial a empresas.

6.2 Estructura organizacional

La estructura organizacional de Plataforma Ropero considera los siguientes profesionales para su funcionamiento:



Para cada uno de los cargos, se requerirá inicialmente (6 meses) 1 solo profesional a cargo en base a las responsabilidades definidas en el punto 5.4 del capítulo anterior. Un aspecto importante para destacar es que los fundadores del emprendimiento son quienes tomarán los roles de coordinación central, actuando como CEO de mismo y velando por el cumplimiento de los roles de los equipos que dependen de ellos.

El área de marketing y desarrollo web son importantes para el funcionamiento del emprendimiento, donde la creación de la plataforma Marketplace en su contenido técnico es indispensable para su correcto funcionamiento. Una vez realizada las pruebas técnicas de la plataforma con usuarios ficticios, se comenzará la campaña de marketing para captar clientes de la plataforma. En la campaña de marketing se busca generar incentivos y posicionar la plataforma con el enfoque diferenciador de promover prendas de vestir de autor y con procesos sostenibles abarcando principalmente a pymes y empresas que no tienen alcance a nivel nacional o plataformas web de venta (que no sean redes sociales)

6.3 Incentivos y compensaciones

El sistema de remuneraciones e incentivos de Plataforma Ropero busca en primer lugar generar oportunidades salariales justas a los trabajadores. Para los colaboradores, las compensaciones y beneficios cumplen el objetivo de satisfacer sus necesidades materiales y a Plataforma Ropero:

- Atraer personal calificado
- Retener a los empleados actuales
- Garantizar la equidad
- Alentar el desempeño
- Controlar los costos
- Cumplir con las disposiciones legales

En base a la guía salarial de Robert Half³ consideramos la siguiente escala de remuneraciones:

1. Jefe de Finanzas y RRHH: \$2.000.000
2. Jefe de Marcas: \$2.000.000
3. Community Manager: \$1.100.000
4. Generador de Contenidos: \$700.000
5. Coordinador de Influencers: \$600.000
6. Diseñador Gráfico: \$1.200.000
7. Diseñador WEB: \$500.000
8. Coordinador Captación de Proveedores: \$800.000
9. Coordinador Captación nuevos Emprendedores y Diseñadores: \$800.000

³ Fuente: <https://www.roberthalf.cl/guia-salarial>

7. Plan Financiero

7.1 Financiamiento

La aplicación se financiará completamente con capital propio de 2 socios, como muestra el siguiente detalle:

	Y0	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10
COSTO RRHH PRE-LANZAMIENTO	\$ 17.120.000										
COSTO DESARROLLOS	\$ 13.050.000										
COSTO INVERSION MK DIGITAL PREVIO	\$ 5.000.000										
GASTO MOBILIARIO	\$ 8.550.000										
INVERSION EQUIPOS COMPUTACIONALES	\$ 45.000.000										
INVERSION EN CAPITAL DETRABAJO	\$ 109.276.272	\$ -16.345.160	\$ -8.420.002	\$ -4.058.990	\$ -4.018.394	\$ -3.850.860	\$ -3.377.330	\$ -2.669.088	\$ -2.177.675	\$ -1.922.129	\$ -1.915.797
TOTAL	\$ 197.996.272	\$ -16.345.160	\$ -8.420.002	\$ -4.058.990	\$ -4.018.394	\$ -3.850.860	\$ -3.377.330	\$ -2.669.088	\$ -2.177.675	\$ -1.922.129	\$ -1.915.797

Las inversiones iniciales contemplan el desarrollo de las aplicaciones, Pagina WEB, Sitios en RRSS, arriendo de la oficina, habilitación de esta y además la inversión inicial en la creación de contenido e inicio de difusión de la plataforma previo a la puesta en marcha y contempla un total de 198 millones.

Para el cálculo del capital de trabajo se ocupa el metodo de Desfase con déficit anual, esto es cubriendo el potencial déficit para la operación del año siguiente y para el cálculo de la Depreciación se usa las tablas dispuestas por tipo de Activo en la página del SII (computadores en 2 años y resto de mobiliario en 6 años).

7.2 Estructura de Costos

La estructura de Costos es distinta para cada línea de negocios de las 4 existentes:

MARKETPLACE (contempla como gastos directos el Costo de RRHH; contempla como otros gastos los relacionados Inversión publicitaria Digital, Presencial, Gasto de Influencers, al desarrollo de la página, mantención, uso de aplicaciones, etc.)

MARKET PLACE	AÑO 1
INGRESOS	\$ 467.722.735
GASTOS DIRECTOS	
Costo RRHH Equipo Market Place	\$ 76.356.826
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ 76.356.826
MARGEN OPERATIVO	\$ 391.365.908
	84%
OTROS GASTOS	
Costo Tecnología	\$ 30.200.000
Utilities Oficina	\$ 7.000.000
Inversion Publicitaria Digital	\$ 413.246.086
Inversion Publicitaria team presencial	\$ 12.000.000
Inversion Publicitaria Influencers	\$ 24.000.000
Arriendos	\$ 21.000.000
otros Caja Chica	\$ 6.000.000
TOTAL OTROS GASTOS	\$ 513.446.086
TOTAL GASTOS	\$ 589.802.912
MARGEN BRUTO	\$ -122.080.178
MARGEN BRUTO %	-26,1%

CATALOGO DE PROVEEDORES (contempla como gastos la inversión para la difusión digital y el costo de RRHH; luego como resto de gastos están incorporados los de Movilización de la fuerza de ventas y toros)

CATALOGO PROVEEDORES	AÑO 1
INGRESOS	\$ 60.950.910
GASTOS DIRECTOS	
RRHH	\$ 40.660.000
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ 40.660.000
MARGEN OPERATIVO	\$ 20.290.910
	33%
OTROS GASTOS	
Inversion Publicitaria Digital	\$ 6.000.000
Costo Movilización	\$ 6.500.000
Gastos Reacionamiento con Clientes	\$ 6.500.000
otros Caja Chica	\$ 2.600.000
TOTAL OTROS GASTOS	\$ 21.600.000
TOTAL GASTOS	\$ 62.260.000
MARGEN BRUTO	\$ -1.309.090
MARGEN BRUTO %	-2,1%

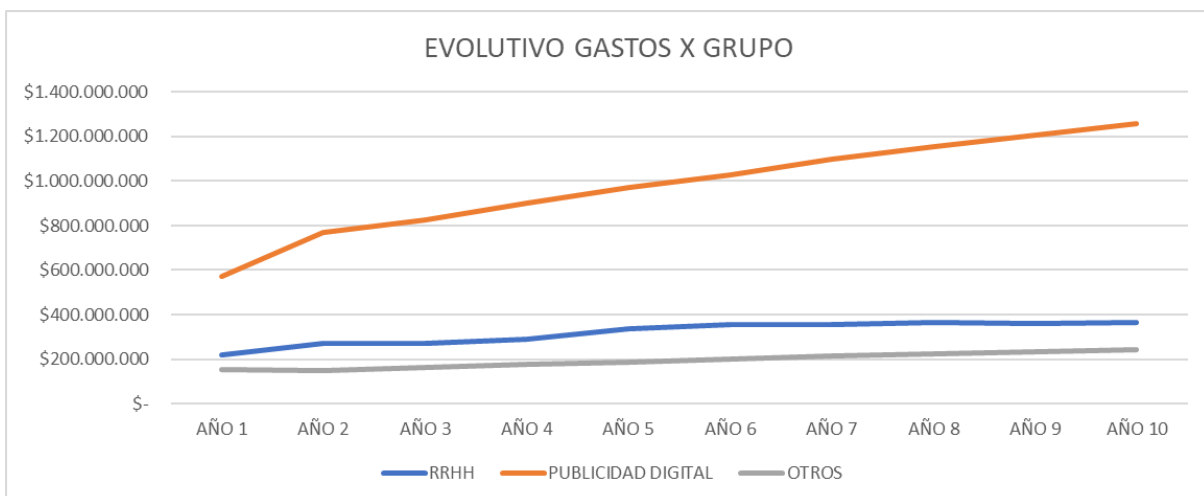
EVENTOS ESPECIALES (contempla como gastos directos tanto el costo de RRHH como los costos directos de producción de los eventos; dentro de los otros costos están incorporados los de Publicidad Digital, desarrollo tecnológico y uso de sistemas que permitan el desarrollo de las pasarelas virtuales)

EVENTOS ESPECIALES	AÑO 1
INGRESOS	\$ 169.174.656
GASTOS DIRECTOS	
RRHH	\$ 37.236.000
Costo Producción Evento	\$ 37.500.000
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ 74.736.000
MARGEN OPERATIVO	\$ 94.438.656
	56%
OTROS GASTOS	
Costos Desarrollos y uso Tecnologia	\$ 17.650.000
Inversion Publicitaria Digital	\$ 27.200.000
Costo Influencers y equipos Terreno	\$ 22.050.000
otros Caja Chica	\$ 4.550.000
TOTAL OTROS GASTOS	\$ 71.450.000
TOTAL GASTOS	\$ 146.186.000
MARGEN BRUTO	\$ 22.988.656
MARGEN BRUTO %	13,6%

ASESORIAS EN MARKETING (contempla como gasto directo los gastos de RRHH y dentro de los otros gastos está el de difusión digital del servicio)

ASESORIAS	AÑO 1
INGRESOS	\$ 152.100.000
GASTOS DIRECTOS	
Costo RRHH Equipo Eventos Especiales	\$ 65.430.500
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ 65.430.500
MARGEN OPERATIVO	\$ 86.669.500
	57%
OTROS GASTOS	
Costos Desarrollos y uso Tecnologia	\$ 15.000.000
Inversion Publicitaria Digital	\$ 60.000.000
otros Caja Chica	\$ 4.200.000
	\$ -
TOTAL OTROS GASTOS	\$ 79.200.000
TOTAL GASTOS	\$ 144.630.500
MARGEN BRUTO	\$ 7.469.500
MARGEN BRUTO %	4,9%

Si agrupamos los gastos en RRHH, Difusión MK Digital y otros esta sería la evolución en los 10 años; se evidencia que en esta industria el costo principal es la inversión en Marketing Digital (el 66% de los gastos proyectados de los 10 años), versus un 21% de costos de RRHH y un 13% para los otros gastos para poder funcionar (cabe mencionar que los gastos de Marketing Digital están relacionados con las ventas esperadas por cada evento o por cada marca dentro del mes, llevado a la valorización de inversión en marketing para lograr esos resultados; aplicando tasas de penetración progresivas dado la cantidad de seguidores que se van a ir sumando a la plataforma año a año).



En relación con el gasto de RRHH esta es la evolución esperada año a año en cada línea de Negocios:

MARKET PLACE

MARKET PLACE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Cantidad Periodistas	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Sueldo Periodistas	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
Total Equipo Generación Conteni	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Sueldo Prom Generador Conteni	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
Otros Administrativos	0	0	0	0	3	3	3	4	4	4
Sueldo Promedio	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000
Equipo de Ventas	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5
Sueldo Promedio	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000
Total Equipo Market Place	8	10	10	10	13	14	14	15	15	15
Total Sueldos Equipo Market Place	\$ 64.461.520	\$ 87.446.080	\$ 86.400.000	\$ 86.400.000	\$ 105.476.900	\$ 118.348.693	\$ 118.000.000	\$ 124.600.000	\$ 122.734.605	\$ 125.998.258

CATALOGO DE PROVEEDORES

CATALOGO PROVEEDORES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Otros Terreno	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4
Sueldo Promedio	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000
Equipo de Ventas	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5
Sueldo Promedio	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000
Total Equipo Catalogo Proveedores	5	5	5	5	8	9	9	9	9	9
Total Sueldos Equipo Catalogo Proveedores	\$40.200.000	\$40.200.000	\$40.200.000	\$ 40.200.000	\$ 64.800.000	\$ 71.400.000	\$ 71.400.000	\$ 71.400.000	\$ 71.400.000	\$ 71.400.000

EVENTOS ESPECIALES

EVENTOS ESPECIALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Productor de Eventos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Sueldo Prom Productor	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
Total Equipo Generación Contenidos	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sueldo Prom Generador Contenidos	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
Otros Administrativos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sueldo Promedio	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000
Equipo de Ventas	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sueldo Promedio	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000
Total Equipo Eventos Especiales	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Total Sueldos Equipo Eventos Especiales	\$ 34.800.000	\$ 43.200.000	\$ 43.200.000	\$ 43.200.000	\$ 43.200.000	\$ 43.200.000	\$ 43.200.000	\$ 43.200.000	\$ 43.200.000	\$ 43.200.000

ASESORIAS MK DIGITAL

ASESORIAS MK DIGITAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
ESPECIALISTA MK DIGITAL	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
Sueldo Prom Productor	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Total Equipo Generación Contenidos	3	5	5	6	6	6	6	6	6	6
Sueldo Prom Generador Contenidos	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
Otros Administrativos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sueldo Promedio	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000
Equipo de Ventas	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sueldo Promedio	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000
Total Equipo	7	9	9	11	11	11	11	11	11	11
Total Sueldos Equipo	\$ 67.200.000	\$ 84.000.000	\$ 84.000.000	#####	\$104.400.000	#####	\$104.400.000	\$104.400.000	\$104.400.000	\$104.400.000

EFICIENCIAS:

En relación con las eficiencias que se alcanzan dentro del proyecto durante estos 10 años proyectados tenemos:

- En Market Place estamos proyectando que la tasa de conversión es progresivamente ascendente en los 10 años pasando de un 2% sobre las visualizaciones y subiendo progresivamente hasta un 3% en el año 10, esto se basa en que ganamos más seguidores en nuestras páginas y en redes sociales lo que hace que cada vez la publicidad es más enfocada en público objetivo potenciales consumidores de nuestros productos.
- Adicional a lo anterior al realizar acciones de Marketing Digital es claro que en general se busca eficientar en la medida que se va definiendo de mejor las características y afinidades del público objetivo al que se dirigen las acciones publicitarias-
- Adicional en el año 2 cuando internacionalizamos la plataforma ya logramos eficientar desde el punto de vista de la experiencia ganada tanto en la definición del público objetivo en marketing digital para el market place, además del potencial de crecimiento de mercado que también eficiente los resultados de conversión.
- Desde el punto de vista de los eventos especiales es clave cuando comenzamos a eficientar con la experiencia en el tipo de eventos, enfoques temáticos, mejores fechas y desarrollo en general de la producción de los eventos; además de la masificación del uso de las aplicaciones y desarrollos tecnológicos que nos permiten hacer los desfiles virtuales.
- Desde el punto de vista de Asesoría de Marketing Digital con el tiempo podemos eficientar en las inversiones realizadas al contar con mayor historia de las conversiones de las acciones publicitarias a los impulsos y campañas implementadas, lo que permite ir mejorando las acciones de asesorías sobre las marcas afiliadas; sin contar que al ser más especialistas incrementamos el interés de potenciales nuevos clientes.

7.3 Proyecciones de venta

Plataforma Ropero tiene objetivos específicos en cada Línea de Negocio que a continuación explicamos:

MARKET PLACE

- Busca iniciar operaciones 2 meses antes del lanzamiento, posicionando la marca para lograr partir el año 1 con 30 marcas aliadas, se manejaron indicadores como:
- Usamos un *average* de compra que fue el que obtuvimos en encuesta presencial realizada a emprendedores en ferias presenciales de 4 Mall de Santiago y se estableció un precio promedio de compra de \$18,138.
- Se considero que las ventas de fin de semana incrementan el *average* de compra en un 30% e incrementa el volumen de ventas en 2,3 veces a las registradas en los días de semana.
- Se contempla la internacionalización de la plataforma en la región a partir del año 2, por esto motivo se visualiza un incremento importante que luego decrece progresivamente en las proyecciones del resto de los años hasta el año 10.
- La conversión en Visualizaciones producto de las acciones de Marketing Digital evolucionan del 2% en el año 1 y hasta el 3% al año 10.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
CANTIDAD DE MARCAS ASOCIADAS TOTAL AÑO	916	1.099	1.264	1.415	1.557	1.681	1.782	1.854	1.909	1.966
TASA CRECIMIENTO CANTIDAD DE MARCAS	16%	20%	15%	12%	10%	8%	6%	4%	3%	3%
PRODUCTOS PROMEDIO DISPONIBLES EN MKPLACE	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
TOTAL PRODUCTOS DISPONIBLES EN MKPLACE	9.157	21.977	25.274	28.307	31.138	33.629	35.646	37.072	38.184	39.330
VENTAS DIARIAS SEMANA	3.663	4.395	5.055	5.661	6.228	6.726	7.129	7.414	7.637	7.866
VENTAS DIARIAS PROMEDIO X MARCA	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
TICKET PROMEDIO VTA DIARIA DIA SEMANA	18138	18138	18138	18138	18138	18138	18138	18138	18138	18138
TOTAL VENTAS DIARIA ESTIMADA DIA SEMANA	66437888	79725466	91684286	102686400	112955040	121991444	129310930	134483367	138517869	142673405
VENTAS DIARIAS FIN DE SEMANA	5494	10989	12637	14153	15569	16814	17823	18536	19092	19665
VENTAS DIARIAS PROMEDIO X MARCA	1374	2747	3159	3538	3892	4204	4456	4634	4773	4916
TICKET PROMEDIO VTA DIARIA FIN DE SEMANA	18138	23579	23579	23579	23579	23579	23579	23579	23579	23579
TOTAL VENTAS DIARIA ESTIMADA DIA FIN DE SEMANA	99656833	259107765	297973930	333730801	367103881	396472192	420260523	437070944	450183073	463688565
TOTAL VENTAS SEMANA (Q)	29303	43955	50548	56614	62275	67257	71293	74145	76369	78660
VENTAS SEMANALES PROMEDIO X MARCA	53	40	40	40	40	40	40	40	40	40
TOTAL VENTAS SEMANA (S)	531503108	916842861	1054369290	1180893604	1298982965	1402901602	1487075698	1546558726	1592955488	1640744152
TOTAL VENTAS ESTIMADO MES (Q)	128.934	193.402	222.412	249.101	274.012	295.932	313.688	326.236	336.023	346.104
TOTAL VENTAS ESTIMADO MES (S)	2.938.613.673	\$4.094.108.586	\$4.639.224.874	\$5.195.991.859	\$5.715.525.045	\$6.172.767.049	\$6.543.133.072	\$6.804.858.395	\$7.009.004.147	\$7.219.274.271
VENTAS MENSUALES PROMEDIO X MARCA	30.645.965	\$ 3.671.131	\$ 3.671.131	\$ 3.671.131	\$ 3.671.131	\$ 3.671.131	\$ 3.671.131	\$ 3.671.131	\$ 3.671.131	\$ 3.671.131
	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
	\$ 467.722.735	\$ 806.821.717	\$ 927.844.975	\$1.039.186.372	\$1.143.105.009	\$1.234.553.410	\$1.308.626.614	\$1.360.971.679	\$1.401.800.829	\$1.443.854.884

CATALOGO DE PROVEEDORES

- Buscamos partir el primer trimestre del año 1 con 20 proveedores publicando y terminar con 80 al cierre del mismo año.
- Se establecen metas separadas por grupos de interés de la industria de la moda, Diseñadores, Talleres, Materias primas, Empresas de logísticas, etc.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
CANTIDAD DE MARCAS ASOCIADAS	916	1.099	1.264	1.415	1.557	1.681	1.782	1.854	1.909	1.966
CANTIDAD DE PROVEEDORES ASOCIADOS	677	812	942	1.074	1.203	1.323	1.429	1.514	1.575	1.622
TASA CRECIMIENTO CANTIDAD DE PROVE	17%	20%	16%	14%	12%	10%	8%	6%	4%	3%
% PROVEEDORES MATERIAS PRIMAS	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
% DISEÑADORES	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%
TALLERES	80	80	26	26	23	14	30	27	26	20
SERVICIOS LOGISTICOS	56	56	18	18	17	10	21	20	19	15
OTROS	135	189	333	386	442	505	521	559	585	614
PROVEEDORES MATERIAS PRIMA	135	162	188	215	241	265	286	303	315	324
DISEÑADORES	271	325	377	430	481	529	572	606	630	649
TARIFA MK PLACE TALLERES	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
TARIFA MK SERVICIOS LOGISTICOS	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
TARIFA MK OTROS	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000
TARIFA MK PLACE PROVEEDORES MATERIAS PRIMA	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000
TARIFA MK DISEÑO	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000
TARIFA PROMEDIO X PROVEEDOR	\$ 88.259	\$ 88.423	\$ 88.341	\$ 88.341	\$ 88.369	\$ 88.350	\$ 88.353	\$ 88.358	\$ 88.354	\$ 88.355
INGRESOS X MARKET PLACE	\$ 60.950.910	\$ 71.101.092	\$ 73.907.766	\$ 83.798.104	\$ 93.153.001	\$ 101.007.364	\$ 110.970.734	\$ 117.108.775	\$ 121.474.321	\$ 124.285.745

EVENTOS ESPECIALES:

- Contempla la realización de eventos de 1 día y del orden de 2 eventos mensuales y hasta 8 eventos al finalizar el primer año.
- Contempla los ingresos por participación de los eventos más los ingresos por las ventas digitales
- Se contempla una baja del 20% del *ticket* promedio usado anteriormente en el market place para dar realismo al uso de precios promocionales en este tipo de eventos digitales.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
CANTIDAD DE MARCAS ASOCIADAS	916	1.099	1.264	1.415	1.557	1.681	1.782	1.854	1.909	1.966
CANTIDAD DE MARCAS X EVENTO	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
CANTIDAD EVENTOS ESPECIALES	63	76	88	100	112	120	120	120	120	120
TASA CRECIMIENTO CANTIDAD DE MARCAS	10%	20%	16%	14%	12%	10%	8%	6%	4%	4%
CONCURRENCIA PROMEDIO A CADA EVENTO X	1,0	1,0	1,0	0,9	0,9	0,9	1,0	1,0	1,1	1,1
PROMEDIO DIAS X EVENTO	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
VENTAS DIARIAS DIAS EVENTO	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
VENTAS DIARIAS PROMEDIO X MARCA	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120
TICKET PROMEDIO VTA DIARIA X EVENTO	\$ 14.510	\$ 14.510	\$ 14.510	\$ 14.510	\$ 14.510	\$ 14.510	\$ 14.510	\$ 14.510	\$ 14.510	\$ 14.510
TOTAL VENTAS DIARIA ESTIMADA X MARCA	\$ 1.741.248	\$ 1.741.248	\$ 1.741.248	\$ 1.741.248	\$ 1.741.248	\$ 1.741.248	\$ 1.741.248	\$ 1.741.248	\$ 1.741.248	\$ 1.741.248
TOTAL VENTAS DIARIA ESTIMADA X EVENTO	\$ 2.176.560	\$ 2.176.560	\$ 2.176.560	\$ 2.176.560	\$ 2.176.560	\$ 2.176.560	\$ 2.176.560	\$ 2.176.560	\$ 2.176.560	\$ 2.176.560
TARIFA X VENTA %	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
TARIFA X PARTICIPACION EN EVENTO	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
INGRESOS X VENTAS EN MK PLACE ESPECIALES X EVENTOS	\$ 27.424.656	\$ 32.909.587	\$ 38.175.121	\$ 43.519.638	\$ 48.741.995	\$ 52.237.440	\$ 52.237.440	\$ 52.237.440	\$ 52.237.440	\$ 52.237.440
INGRESOS X PARTICIPACION A EVENTOS	\$ 141.750.000	\$ 170.100.000	\$ 197.316.000	\$ 224.940.240	\$ 251.933.069	\$ 270.000.000	\$ 270.000.000	\$ 270.000.000	\$ 270.000.000	\$ 270.000.000
INGRESOS PLATAFORMA X EVENTO	\$ 169.174.656	\$ 203.009.587	\$ 235.491.121	\$ 268.459.878	\$ 300.675.063	\$ 322.237.440	\$ 322.237.440	\$ 322.237.440	\$ 322.237.440	\$ 322.237.440

ASESORIAS EN MARKETING

- Contempla abarcar entre el 7% al 8% de las empresas presentes en nuestro market place que no realizan acciones de Marketing Digital (52% según estudios publicados por Cámara de Comercio y corroborado por encuesta presencial realizada en Ferias presenciales)
- Contempla política de precios diferenciados para las marcas que llevan 3, 6 o 9 meses con el servicio.

Para medir la viabilidad de este plan de negocios, se ha procedido a calcular su Valor Presente Neto (VAN) a partir de los flujos de caja descontados, para realizar esto, es necesario determinar antes su tasa de descuento. Se ha utilizado el modelo CAPM para determinar la tasa de descuento:

$$r_i = r_f + (r_m - r_f) \times B + LD + SU$$

Donde:

- r_i corresponde a la tasa de descuento a calcular del proyecto.
- r_f es el rendimiento que se obtendría en un activo libre de riesgo. Para este caso se ha considerado la tasa de interés de un 6,44% equivalente a un bono de 10 años del Banco Central de Chile:

Periodo	1.Bonos en pesos a 10 años (BCP,BTP)
31.may.2022	6,31
01.jun.2022	6,30
02.jun.2022	6,34
03.jun.2022	6,36
06.jun.2022	6,40
07.jun.2022	6,39
08.jun.2022	6,44
09.jun.2022	6,44

- $(r_m - r_f)$ corresponde a la prima de riesgo. Se obtuvo a partir del promedio de todo el portafolio de acciones del mercado Chileno. El valor es de 4,94% (https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)
- β corresponde al factor de riesgo no diversificable para la industria de Internet. El valor es de 1,115 (para esto se identifico el BETA de los principales exponentes del Retail en Chile y se incorpora el Beta del e-commerce más importante en el país como mercado libre esto según fuente <https://www.infrontanalytics.com/fe-es/US58733R1023/MercadoLibre-Inc-/beta>

EMPRESA	Beta
Falabella	0,81
Cencosud	1,29
Ripley	0,84
mercado libre	1,52
	1,115

- LD corresponde al Premio por Liquidez y usaremos un 4% (mayor retorno histórico de VC sobre la bolsa)
- SU corresponde al premio por ser una startup (oscila entre el 1% y el 5%) en este caso hemos definido usar un 5%, esto pues en general el escenario de las empresas hoy y especialmente las startups es relativamente complejo, en el último tiempo el panorama económico internacional se ha visto afectado negativamente, en particular bajo los efectos de la pandemia, las bajas expectativas de crecimiento, el alza en la inflación y las tasas, así como los efectos de la guerra de Rusia con Ucrania. Este escenario ha afectado en forma especial y negativa al sector tecnológico y a la industria en general.

Con Estos datos se pudo determinar la tasa de descuento del proyecto que es del 20,95% con un VAN de \$568,577,513 a 10 años con una TIR del 46% y un plazo de recuperación de la inversión desde el 4to año.

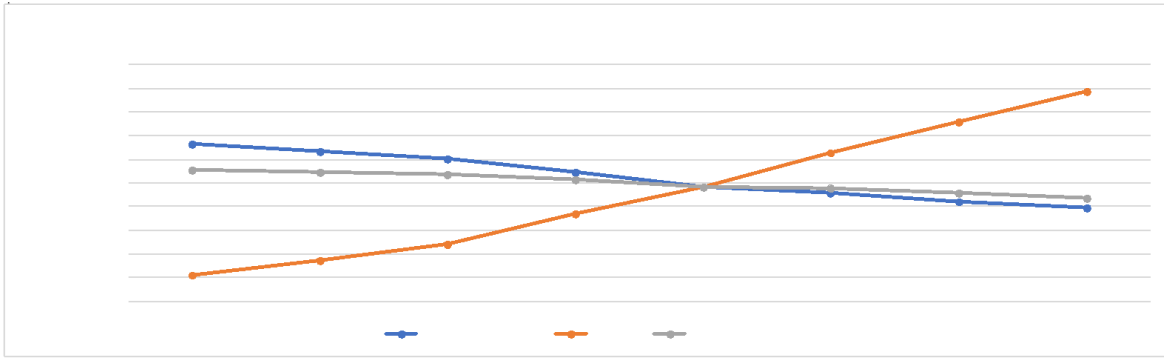
CAPM	20,95%
VAN	\$568.577.513
TIR	70,9%

7.5 Análisis de Sensibilidad

Para realizar este análisis calculamos las variaciones que tiene el resultado del VAN del proyecto antes cambios en 3 variables principales que identificamos como críticas para estabilidad financiera del proyecto:

1. Ventas, revisamos que tan sensible es nuestro proyecto ante variaciones en las ventas que van desde el -30% y llegando hasta el +30%
2. Tasa de Descuento, sobre todo hoy en día dado el escenario de la economía mundial en específico además el comportamiento en general de la industria (bajo crecimiento, alta inflación, cambios en riesgo país en general); se simuló la VAN del proyecto también pasando desde una baja y hasta un incremento del +30% de esta tasa
3. Costo de Publicidad, en general es el costo más importante (representa el 66% de todos los costos del proyecto durante los 10 años proyectados); siendo el principal el gasto en Marketing Digital; dado lo anterior las posibilidades de incrementar estos gastos son altas considerando el desarrollo y masificación en todo el mercado de este tipo de estrategias de comercialización; también evaluamos el comportamiento de la VAN en variaciones que van desde un -30% y hasta un +30% en los costos de este tipo de acciones.

En el siguiente cuadro se visualizan los resultados obtenidos y adelante haremos nuestro análisis al respecto:



	-30%	-25%	-20%	-10%	0%	10%	20%	30%
Tasa de Descuento	\$ 934.991.513	\$ 866.724.996	\$ 803.960.484	\$ 692.972.141	\$ 568.577.513	\$ 517.979.731	\$ 448.907.108	\$ 389.499.601
Ventas	\$ -176.540.077	\$ -47.353.950	\$ 81.832.177	\$ 340.204.432	\$ 568.577.513	\$ 856.948.942	\$ 1.115.321.197	\$ 1.373.693.452
Costos Publicidad	\$ 715.676.523	\$ 696.159.883	\$ 676.643.244	\$ 637.609.966	\$ 568.577.513	\$ 559.543.409	\$ 520.510.130	\$ 481.476.852

En relación con las variaciones de las ventas es definitivamente la variable más crítica en el proyecto, pero pudiera soportar hasta una variación del -25% que es cuando comienza a ser no viable en la proyección de los 10 años.

Sobre la Tasa de descuento el proyecto es estable y viable en variaciones ya sea inclusive hasta un incremento en la tasa de descuento del 30%, sigue siendo en ese caso un proyecto viable.

Sobre las variaciones del costo de publicidad también es estable y aguanta variaciones cómodamente que oscilen incluso hasta el +30% del costo proyectado actual.

8. Riesgos críticos

Para Plataforma Ropero, se plantean los riesgos, sus planes de mitigación y la estrategia de salida en orden de anticipar distintos escenarios adversos a los que el proyecto se pueda ver enfrentado.

8.1 Riesgos del proyecto

Dentro de los riesgos identificados del proyecto, son aquellos relacionados a la necesidad de cambiar el *core business* identificando los siguientes puntos:

1. No lograr satisfacer la demanda/necesidad que hay en el mercado pudiendo ser incluso atendida por grandes *retailers* de ropa en general.
2. Los competidores antes mencionados adopten en sus Marketplace el desarrollo de la cadena de suministros completo de la industria de diseño y confección de vestuario. Con esto, una posible estrategia “low cost” podría no ser una alternativa para nuestra propuesta.
3. Un tercer riesgo se relaciona al fortalecimiento de la creación de tiendas online versus aprovechar las ventajas de un Marketplace, ya que una tienda online ofrece un espacio más personalizado en donde uno crea la experiencia, atrae a sus propios clientes y decide lo que se debe ofrecer a los usuarios. De acuerdo con el estudio Ecommerce Growth: América Latina 2021, realizado por Semrush, una persona en Latinoamérica puede visitar hasta 11 páginas dentro de un Marketplace cuando busca un producto. Esto significa que los productos están sometidos a una constante —y cada vez mayor— comparación con la competencia; sobresalir en las búsquedas dentro de un Marketplace se vuelve más complejo (y costoso, si el deseo es ubicarse entre los destacados)⁴.
4. Otro factor de riesgo importante que se debe considerar son los clientes que compran en Marketplaces no son “propios”. En un Marketplace los clientes no son tuyos, y por tanto nunca podrás tener una base de datos propia de los clientes que ya te han comprado. Tampoco tendrás nunca acceso a datos relevantes a la hora de realizar acciones promocionales, tales como el histórico de pedidos de cada cliente, su frecuencia de compra, su ticket medio, etc. Los Marketplaces permiten acceder y vender a sus clientes, a condición de que estos se mantengan como tales.
5. Un punto importante son los riesgos básicos que pueden afectar al mercado nacional e internacional, por ejemplo, un crecimiento menor al esperado el cual puede generar una menor rentabilidad. Luego, la incertidumbre propia del rubro de vestuario que en Chile depende de gran medida de la importación de insumos y materiales de confección.

8.2 Planes de mitigación

1. Para minimizar el riesgo, es importante declarar en el pitch de entrada el valor que le estamos entregando a Plataforma Ropero y el servicio personalizado que se entregará a los emprendedores.

⁴ Fuente: <https://impresee.com/crear-tienda-online-vs-abrir-un-marketplace/>

2. Aumentar la visibilidad y capacitación a las pymes, ofreciendo descuentos para los primeros 6 meses o precios preferenciales, asegurando la llegada al canal y consumidor final.
3. Plan de retención de empresas captadas inicialmente, generando plan concreto de desarrollo de plataformas online, mentorías en marketing y diseño de marca, destacando este servicio como el factor diferenciador en la propuesta de valor.
4. Duplicar el presupuesto en campañas de Marketing y de captación de clientes online, para aumentar los participantes de la plataforma.
5. Generar planes de reinversión cada 6 meses, que consideren mantener el negocio en periodos de incertidumbre financiera y económica del país.

8.3 Estrategia de salida

En relación con la estrategia de salida en el caso que el negocio no sea exitoso, consideramos la venta del desarrollo del proyecto y la cartera de clientes, lo que llevaría a la liquidación del proyecto en su conjunto. Los pasos para seguir son:

- Valoración del negocio con el cual liquidaremos las operaciones
- Simplificación de procesos, los cuales nos lleven a reducir gastos finales.
- Venta de negocios no centrales, como bases de datos o el desarrollo de pasarelas online del proyecto.
- Cuentas por cobrar.
- Pago de deudas, con objeto de mantener las ganancias finales después de impuestos.
- Contratación de un equipo de expertos para manejar la salida, haciendo equipo que permita la venta de todo el negocio.

9. Propuesta Inversionista

La estrategia de Financiamiento de Plataforma Ropero **considera el autofinanciamiento del proyecto**. Hemos analizado que tomarnos el tiempo necesario para acumular ahorros antes del lanzamiento ayudará a que el emprendimiento tenga la mejor forma posible, además de tener el control sobre cómo realizar las operaciones del marketplace. Sin ir más lejos, recurrir a este tipo de financiación suele ser sinónimo de independencia y solvencia financiera y genera una subida en el valor contable de la empresa que puede motivar a nuevos accionistas a invertir en ella⁵.

Como se indicó en el apartado N°7, las inversiones iniciales contemplan el desarrollo de las aplicaciones, Pagina WEB, Sitios en RRSS, arriendo de la oficina, habilitación de esta y además la inversión inicial en la creación de contenido e inicio de difusión de la plataforma previo a la puesta en marcha y contempla un total de 181,6 millones.

⁵ Fuente: <https://www.emprendepyme.net/ventajas-y-desventajas-de-la-financiacion-propia.html>

10. Conclusiones

Plataforma ropero nace como una solución al desarrollo de una vertical del mercado del vestuario que está en pleno crecimiento y donde todas las señales hablan de muchos actores que se restan de participar en ellos por desconocimiento y por falta de apoyo, busca unir en una sola plataforma digital tanto la oferta directa de los productos como los proveedores necesarios para producirlos; adicional acompañar a las marcas en el posicionamiento de su marca en el mundo online para lograr con esto una estabilidad a largo plazo.

Desde el punto de vista operativo es fundamental el control del proceso logístico en general para poder cumplir con las expectativas de nuestros clientes finales y lograr con esto obtener una experiencia no solo desde el punto de vista de lo innovador de los productos sino de la experiencia completa de la recepción del producto; de la misma forma operativamente planeamos brindar un trabajo pulcro en el proceso de comercialización y apoyo a los emprendedores que forman parte de nuestra plataforma de forma que vean en nosotros un apoyo y una solución al 65% de los emprendedores que se restan hoy de estas acciones comerciales y estrategias por falta de conocimiento.

En el ámbito financiero, es importante destacar que el proyecto arroja ganancias a partir del segundo año de operación teniendo un EBITDA del 8% y evoluciona hasta aumentar a 26% en los últimos 2 años proyectados pasando por una utilidad neta de \$302 millones al 5to año y luego de \$489 millones al término del Año 10; es un proyecto que requiere mucho cuidado de la estructura de costos al tener como principal variable la inversión en Marketing Digital que representa sobre el 60% del gasto total, sin embargo es un proyecto estable ante las distintas variaciones de sensibilidad analizadas; siendo la más importante el cumplimiento de las proyecciones de ventas.

Finalmente queremos tomar con nuestro proyecto a todos los “Chicos Creativos del Mercado de hoy” y hacerlos en conjunto un canal “Grande y Original de Comercialización” donde se potencie la creatividad, exclusividad, generación de prendas de vestuario que tengan un propósito y que abarquen ese segmento creciente de mercado que hoy demanda que sus compras tengan un resultado secundario adicional al simple hecho de la adquisición del producto, ejemplo apoyo a nuevos emprendedores, fomento del comercio Ético, Apoyo a líneas sustentables y cuidado con el medio ambiente.

11. Anexos

ANEXO 1

ENCUESTA A EMPRENDEDORES EN FERIAS ESTABLECIDAS INDOOR

Metodología: todas encuestas presenciales con llenado en Papel por el encuestador bajo modalidad de cuestionario y registro de respuesta por parte del encuestador.

FECHA	CANTIDAD ENCUESTADA	LUGAR	COMUNA
13-may	14 encuestas	Mall Espacio M	Santiago
17-may	9 encuestas	Mall Vivo Galeria Imperio	Santiago
19-may	16 encuestas	Mall Plaza Egaña	La Reina
20-may	13 encuestas	Mall Plaza Norte	Huechuraba

El cuestionario aplicado fue el siguiente:

1. Es usted el Dueño de la tienda o es un Trabajador de ella?

- a.
- Es el dueño
b.
.- Es un trabajador
c.
- No desea contestar

Encuest a 1	Encue sta 2	Encue sta 3	Encue sta 4	TOT AL
7	3	9	6	25
4	5	6	7	22
3	1	1	0	5
14	9	16	13	52

2.
- Que antigüedad tiene su tienda ?

- a.
- Menos de 3 meses
b.
.- Entre 3 meses a 1 año
c.
- Entre 1 año a 2 años
d.
.- Entre 2 a 4 años
e.
- Mas de 4 años

Encuest a 1	Encue sta 2	Encue sta 3	Encue sta 4	TOT AL
2	4	1	0	7
6	2	7	3	18
4	0	3	5	12
2	1	4	3	10
0	2	1	2	5

14	9	16	13	52
----	---	----	----	----

3. Con que frecuencia participa usted de este tipo de
- Ferias Presenciales?

- a.
- 1ra vez que participa
b.
- 1 vez Cada mes
c.
- Entre 2 a 4 veces al Mes
d.
- Mas de 4 veces al Mes

Encuest a 1	Encue sta 2	Encue sta 3	Encue sta 4	TOT AL
5	3	4	3	15
4	2	6	4	16
4	4	5	5	18
1	0	1	1	3
14	9	16	13	52

4. Cada vez que participa cuantos días promedio suele durar su
- participacion en este tipo de Ferias?

- a.
- Solo 1 día
b.
- Solo Fines de Semana
c.
- 3 a 4 días por vez
d.
- Mas de 4 días por vez
e.
- La participación es estable todo el mes

Encuest a 1	Encue sta 2	Encue sta 3	Encue sta 4	TOT AL
0	0	0	0	0
2	2	4	2	10
5	6	3	5	19
4	1	8	3	16
3	0	1	3	7
14	9	16	13	52

5. Cantidad promedio de clientes que Cotizan en el día en este puesto y que no
- compran pero prometen volver a comprar?

- a.
- Menos de 10 al día
b.
- Entre 11 a 30 diario
c.
- Entre 31 a 100 diarios

Encuest a 1	Encue sta 2	Encue sta 3	Encue sta 4	TOT AL
1	0	2	1	4
9	3	7	7	26
4	5	6	5	20

- d
.- Mas de 100 diarios

0	1	1	0	2
14	9	16	13	52

6. Cantidad promedio de clientes que si compran a diario?

- a.
- Menos de 10 al día
b
.- Entre 11 a 30 diario
c.
- Entre 31 a 100 diarios
d
.- Mas de 100 diarios

Encuest a 1	Encue sta 2	Encue sta 3	Encue sta 4	TOT AL
3	4	7	4	18
9	5	9	8	31
2	0	0	1	3
0	0	0	0	0
14	9	16	13	52

7.
- Valor promedio de cada compra?

- a.
- Menos de \$6,000
b
.- Entre \$6,001 a 10,000 por compra
c.
- Entre \$10,001 a 20,000 por compra
d
.- Entre \$20,001 a 30,000 por compra
e.
- Mas de \$30,000 por compra
f.- No responde

Encuest a 1	Encue sta 2	Encue sta 3	Encue sta 4	TOT AL
1	1	0	1	3
4	2	5	2	13
4	4	3	5	16
3	1	2	4	10
0	1	3	1	5
2	0	3	0	5
14	9	16	13	52

8.
- La tienda tiene pagina en Facebook?

- a.
- Si
b
.- No

Encuest a 1	Encue sta 2	Encue sta 3	Encue sta 4	TOT AL
12	7	11	7	37
2	1	5	3	11

- c.
- No sabe o no contesta

0	1	0	3	4
14	9	16	13	52

9.

- La tienda tiene pagina en Instagram?

- a.
- Si
b
.- No
c.
- No sabe o no contesta

Encuest a 1	Encue sta 2	Encue sta 3	Encue sta 4	TOT AL
11	8	13	10	42
2	1	0	1	4
1	0	3	2	6
14	9	16	13	52

1

0.

- La tienda tiene Cuenta de TikTok?

- a.
- Si
b
.- No
c.
- No sabe o no contesta

Encuest a 1	Encue sta 2	Encue sta 3	Encue sta 4	TOT AL
2	1	4	2	9
8	6	11	10	35
4	2	1	1	8
14	9	16	13	52

1

1.

- La tienda vende a traves de Facebook?

- a.
- Si
b
.- No
c.
- No sabe o no contesta

Encuest a 1	Encue sta 2	Encue sta 3	Encue sta 4	TOT AL
12	7	11	6	36
0	1	2	6	9
2	1	3	1	7
14	9	16	13	52

1

2.

- La tienda vende a traves de Instagram?
-

- a.
- Si
- b
- No
- c.
- No sabe o no contesta

Encuest a 1	Encue sta 2	Encue sta 3	Encue sta 4	TOT AL
11	8	12	8	39
1	0	1	1	3
2	1	3	4	10
14	9	16	13	52

- 1
- 3. Si vende a traves de Redes sociales, como paga el cliente?

- a.
- Por transferencia
- b
- En Efectivo contra entrega del producto
- c. Paga directo en la pagina de la tienda (transbank)
- d
- No sabe o no contesta
- e. No vende a traves de redes sociales solo de forma presencial

Encuest a 1	Encue sta 2	Encue sta 3	Encue sta 4	TOT AL
3	2	1	1	7
1	0	1	0	2
7	4	8	6	25
2	2	4	2	10
1	1	2	4	8
14	9	16	13	52

- 1
- 4. Paga usted o sabe si en su marca pagan por Publicidad en internet o redes sociales?

- a.
- No se paga
- b
- Si hacen publicidad en Redes Sociales o Internet
- c.
- No sabe o no contesta

Encuest a 1	Encue sta 2	Encue sta 3	Encue sta 4	TOT AL
1	1	3	7	12
6	3	8	6	23
7	5	5	0	17
14	9	16	13	52

- 1
- 5. En caso que pagen por Publicidad en Internet, sabe cual es el canal que utilizan?

- a.
 - Pago de publicidad en Facebook- Instagram
- b.
 - .- Pago de publicidad en TikTok
- c. Pago de publicidad en Google Adds
 - (posicionamiento en buscadores)
- d.
 - .- No sabe o no contesta

Encuest a 1	Encue sta 2	Encue sta 3	Encue sta 4	TOT AL
6	3	7	5	21
0	0	0	0	0
0	0	0	0	0
0	0	1	1	2
0	0	1	1	23

1

- 6. En caso paguen por publicidad en Redes Sociales o Internet,
 - Cuanto dedica mensual a esta inversión?

- a.
 - Menos de 50 mil mensual
- b.
 - .- Entre 50 y 100 mil mensual
- c.
 - Entre 100 y 200 mil mensual
- d.
 - .- Entre 200 y 500 mil mensual
- e.
 - Mas de 500 mil mensual
- f.- No sabe o no contesta

Encuest a 1	Encue sta 2	Encue sta 3	Encue sta 4	TOT AL
1	0	0	0	1
1	2	3	1	7
3	1	3	2	9
1	0	0	1	2
0	0	0	0	0
0	0	1	1	2
6	3	7	5	21

1

- 7. Por que motivo o invierte en Publicidad de
 - Internet o redes sociales?

- a.
 - No confía en este mecanismo de ventas
- b.
 - .- Falta de conocimiento
- c. Tiene a su parecer mejores resultados en venta
 - presencial
- d. No tiene una pagina web o cuenta en redes
 - .- sociales atractiva

Encuest a 1	Encue sta 2	Encue sta 3	Encue sta 4	TOT AL
1	0	1	0	2
4	4	3	0	11
1	0	0	0	1
0	0	0	0	0

- e.
- Prefiere los mecanismos tradicionales
- f.- No sabe o no contesta

0	1	0	0	1
1	0	1	0	2
7	5	5	0	17

1

8. Le interesaría ser parte de un "Mall Virtual" donde todas las marcas vendan sus productos en un mismo lugar via internet?

- a.
- Si le interesaria
- b
.- No esta seguro pero lo pensaría
- c.
- No le interesa
- d
.- No sabe o no contesta

Encuesta 1	Encuesta 2	Encuesta 3	Encuesta 4	TOTAL
8	4	10	8	30
3	2	1	4	10
0	1	3	1	5
3	2	2	0	7
14	9	16	13	52

1

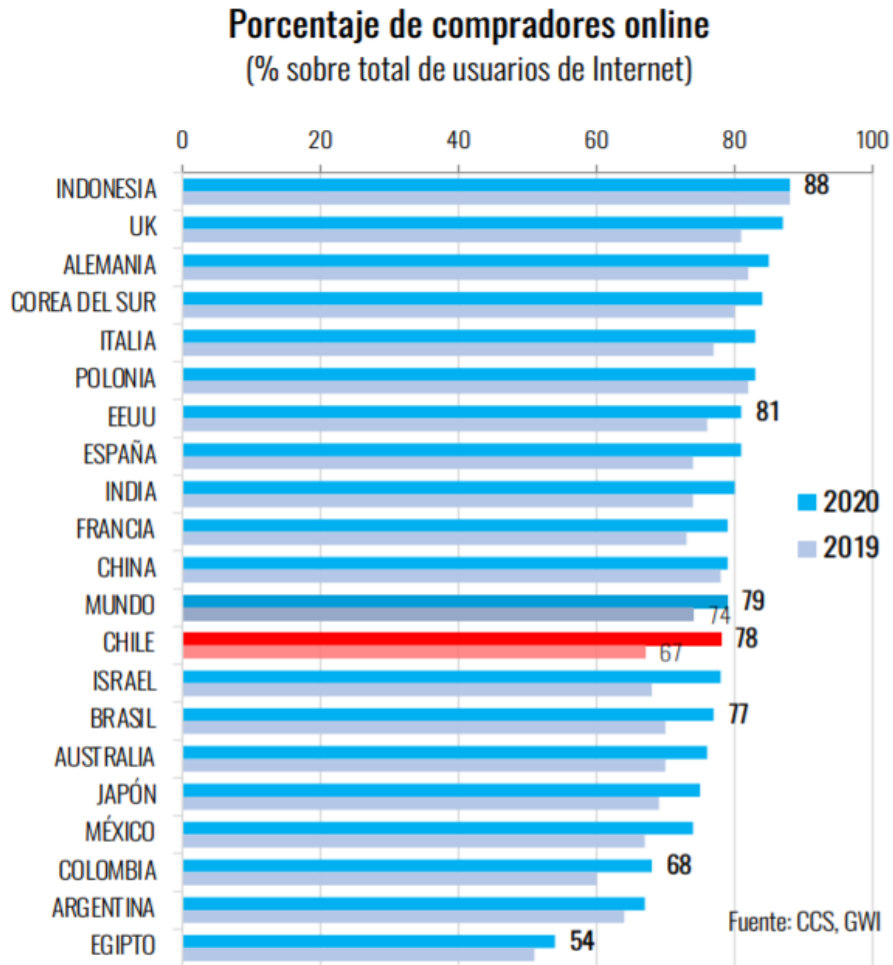
9. Tiene en sus productos ofrecidos por la Tienda encuestada algun producto de Vestuario (Ropa, Accesorios o Zapatos)?

- a.
- Solo vende Ropa
- b
.- Vende solo accesorios
- c.
- Vende solo Zapatos
- d
.- Tiene algun producto de Vestuario
- e. Es de otros rubros diferente a
- Vestuario

Encuesta 1	Encuesta 2	Encuesta 3	Encuesta 4	TOTAL
4	2	5	4	15
3	1	3	3	10
0	0	1	0	1
2	3	2	1	8
5	3	5	5	18
14	9	16	13	52

ANEXO 2

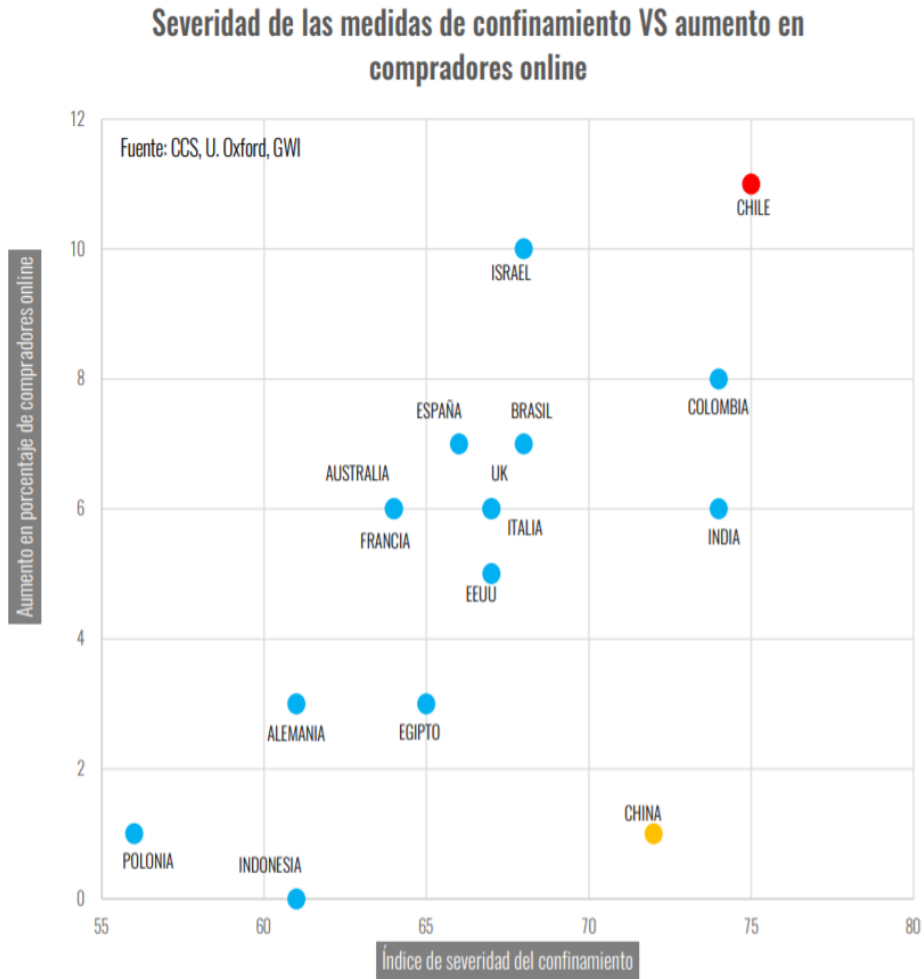
Porcentajes de compradores online sobre el total de usuarios de internet



Fuente: Cámara de Comercio de Santiago

ANEXO 3

Aumento de compradore online en respuesta del confinamiento por Covid-19



Fuente: Cámara de Comercio de Santiago

ANEXO 4

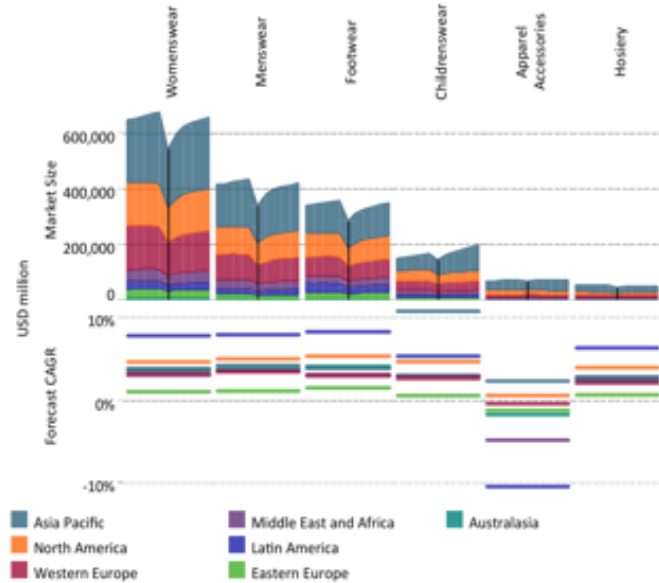
Aumento consumo ropa casual

INDUSTRY SNAPSHOT

Consumers invest in casual clothing and activewear during lockdown

- The COVID-19 pandemic continues to impact sales across all categories and regions in 2021. With ongoing uncertainty and reduced demand for new clothing and footwear continuing to persist well into H1 of 2021, many categories are expected to take some time to return to pre-pandemic levels.
- However, sportswear and childrenswear are expected to see much faster recovery from the impact of COVID-19, thanks to a quick uptick in Asia Pacific and ongoing demand from consumers, who are increasingly opting for loungewear, athleisure and casual clothing as work, exercise and socialising continue at home.
- As a result, sales of formal dresses, suits and office clothing were down, while comfortable clothing increased during the pandemic. Both categories (sportswear and childrenswear) are set to see an uptick of 11% and 12% by the end of 2021 respectively.

Apparel and Footwear: Region Size and Growth by Category 2015-2025



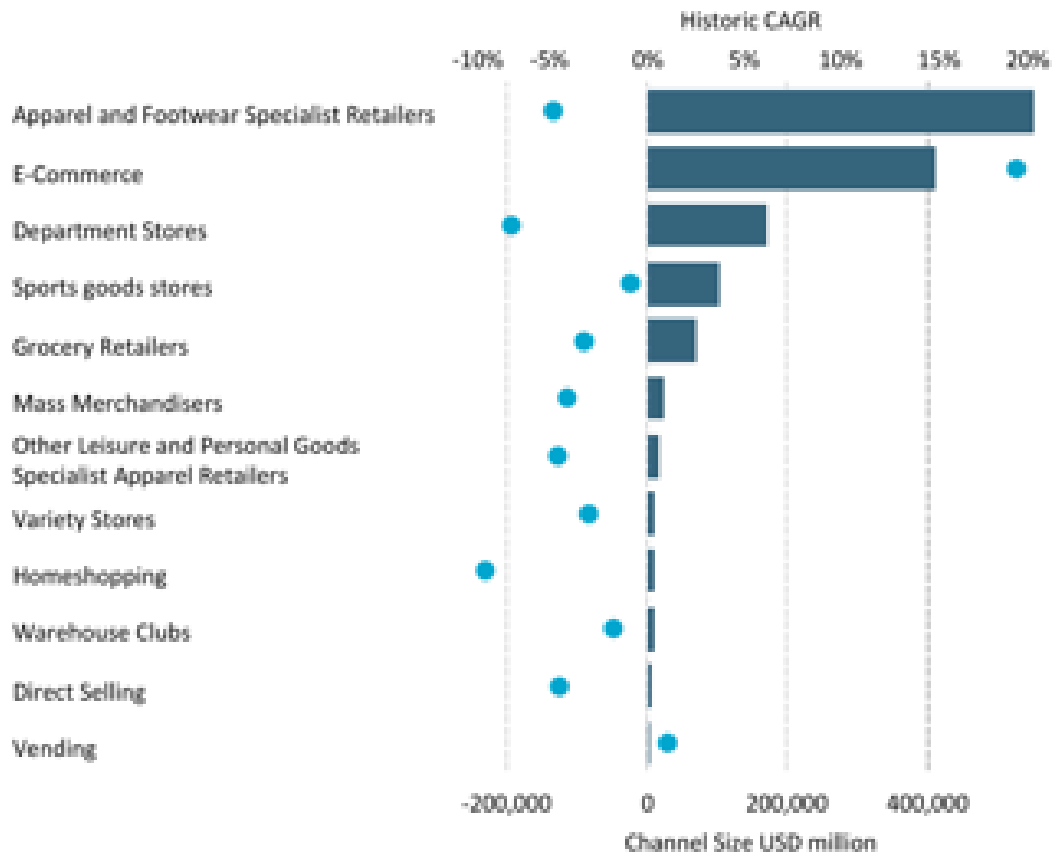
Source: Euromonitor International Ltd.; Apparel and Footwear 2021ed (March 2021 restatement).

ANEXO 5

Incluso antes de la pandemia de COVID-19, la industria atravesaba un período de transición, con cambios de canal que se inclinaban aún más hacia el comercio electrónico. De hecho, las ventas de ropa y calzado a través del comercio electrónico registraron una CAGR del 18% durante 2015-2020, en comparación con una CAGR de -7% para la venta minorista en tiendas durante el mismo período. COVID-19 aceleró aún más el cambio hacia el comercio electrónico, ya que se convirtió en el canal principal para los consumidores durante los cierres, ya que muchas tiendas operaban con horarios de apertura reducidos o se vieron obligadas a cerrar temporalmente.”

Apparel and Footwear: Retail Distribution by Outlet 2020

% CAGR historic period USD million



Source: Euromonitor International Ltd.; Apparel and Footwear 2021ed (March 2021 restatement)

ANEXO 6

Tendencia de mercado de ropa segunda mano

El mercado de ropa de segunda mano en todo el mundo ha triplicado sus cifras del 2012 al 2020, año en que ha alcanzado los 33 miles de millones de dólares. Pero es que la previsión es que del 2020 al 2024 pueda llegar a casi duplicarse el volumen de negocio. Louis Vuitton, Gucci o Chanel han abierto el canal del Marketplace de resell. El 40% de los menores de 24 años adquiere ya moda o complementos usados, cuando en el 2016 lo hacía un 27% de los jóvenes. La cifra de compradores baja al 30% en la franja de 25 a 37 años y al 20% por encima de los 38, según un informe de Thread Up.

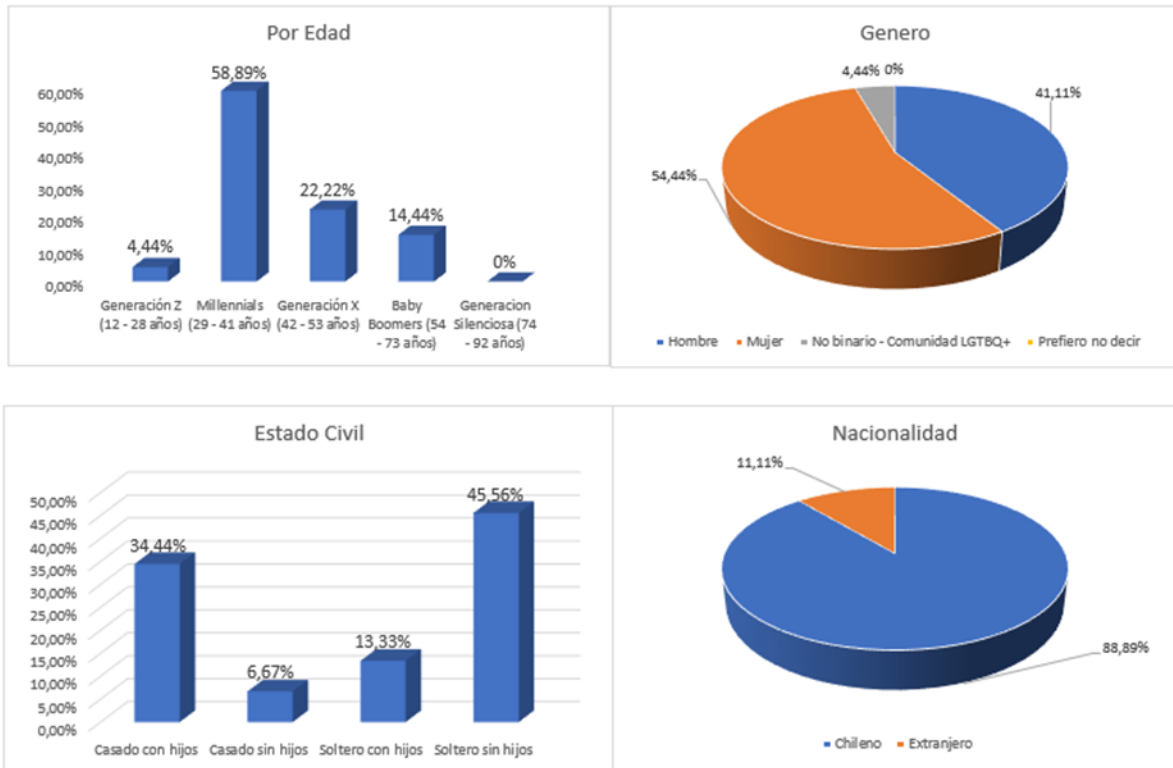
“El motivo es doble: los jóvenes por un lado tienen menor poder adquisitivo y, por otro lado, son plenamente conscientes del impacto negativo de la industria textil en el medioambiente”, apunta Valoira.

Aplicaciones como GoTrendier, han empezado a tomar fuerza al permitir la venta y compra de este mercado, en países como México, Colombia, Chile, Argentina, República Dominicana y Perú, actualmente, la tendencia de moda sostenible o de segunda mano ha tenido un crecimiento del 150% respecto a 2020. Actualmente, el Marketplace cuenta con más de 6 millones de mujeres registradas, más de 15 millones de prendas publicadas, más de 2 millones de prendas vendidas. Otras apps que también están apuntando al comercio de esto son Shopify, Closeando.

ANEXO 7

Resultados Estudio Mercado – Conductas de Compra en el rubro vestuario

Se Realiza estudio bajo una muestra de 90 personas para analizar los comportamientos de Compra de los productos de Vestuario, los atributos que definen la compra, los canales a través de los cuales realizan las compras en la era post COVID y además la propensión de ellos a las compras a nuevos emprendedores.

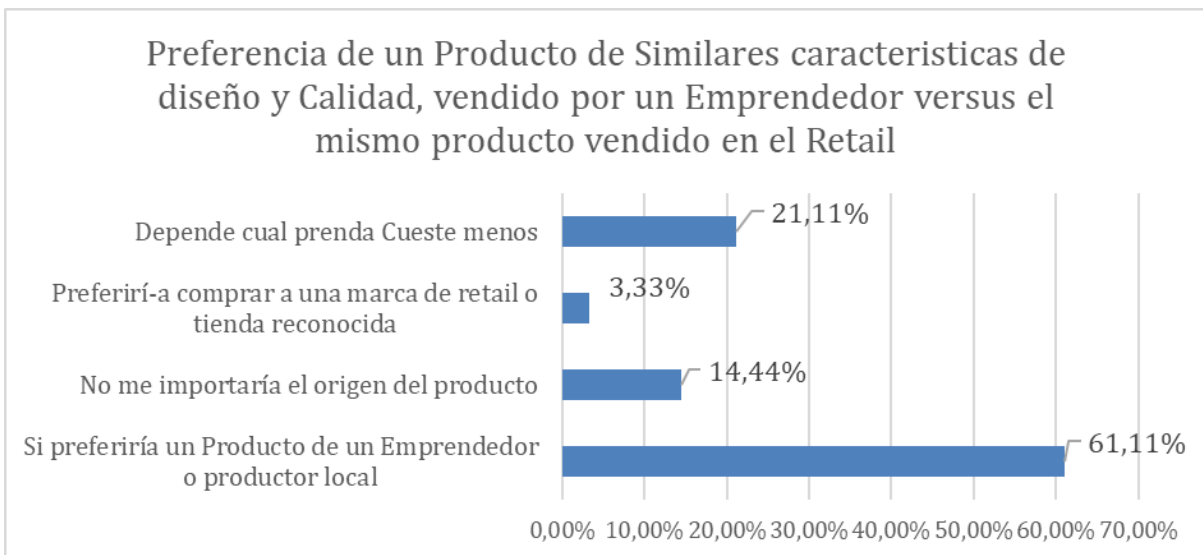


“Dentro de los efectos post pandemia en las conductas de compra de los consumidores, se encuentra el fortalecimiento del concepto de la "compra con sentido" esto es cuando los potenciales clientes exigen que las empresas y las marcas se preocupen más allá de los ingresos y que ya no perciban las empresas únicamente como entidades con ánimo de lucro. Valorán mucho más que antes que su decisión de compra ayude a potenciar la protección de la salud, los intereses de la sociedad y el planeta; son nuevas expectativas para reconstruir mejor y al mismo tiempo cambiar el rumbo de la desigualdad social y el daño ambiental.

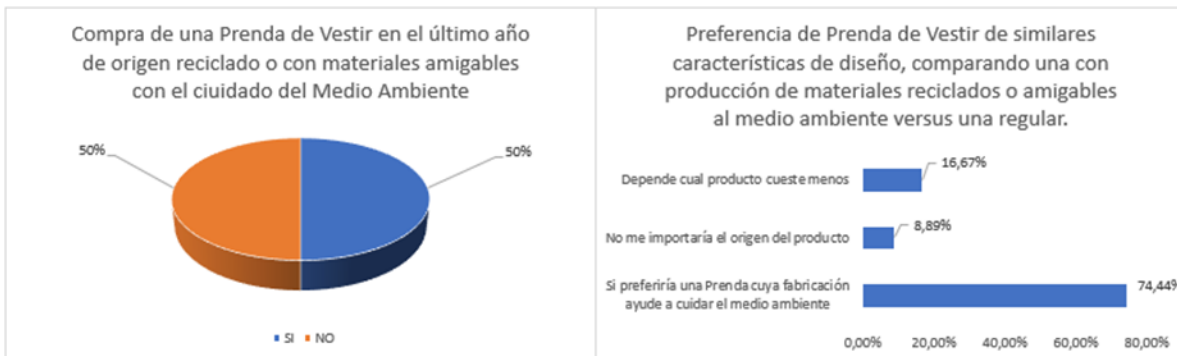
Con todo lo anterior se fomenta la compra a pequeños productores, nuevos emprendedores, productos que cuiden el medio ambiente, que fomenten el reciclaje o cualquier característica positiva que permita no solo satisfacer la necesidad del producto, sino que refuerce un mejor estilo de vida en general”

Sobre la compra a nuevos Emprendedores:

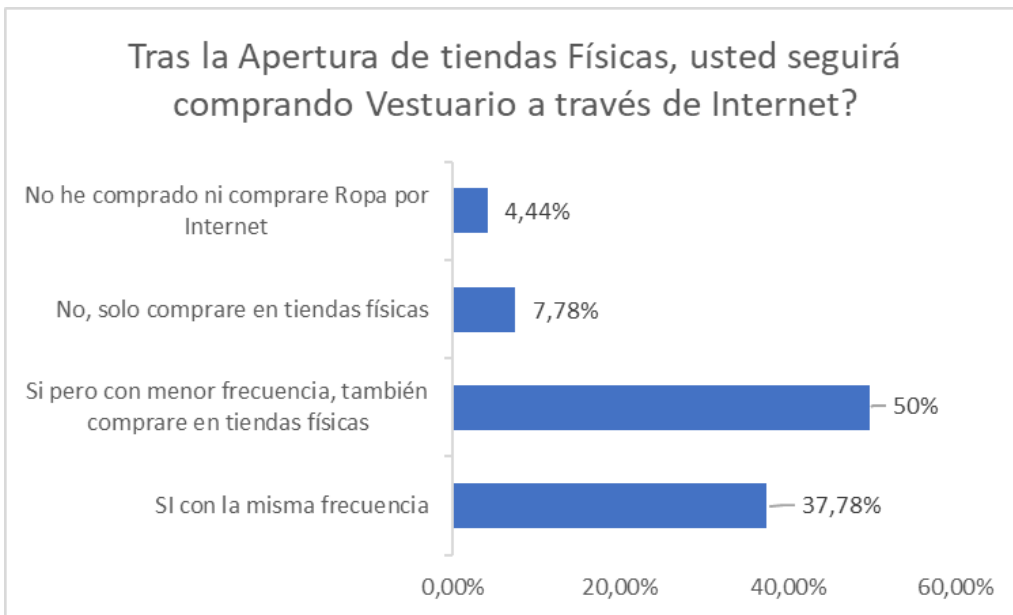
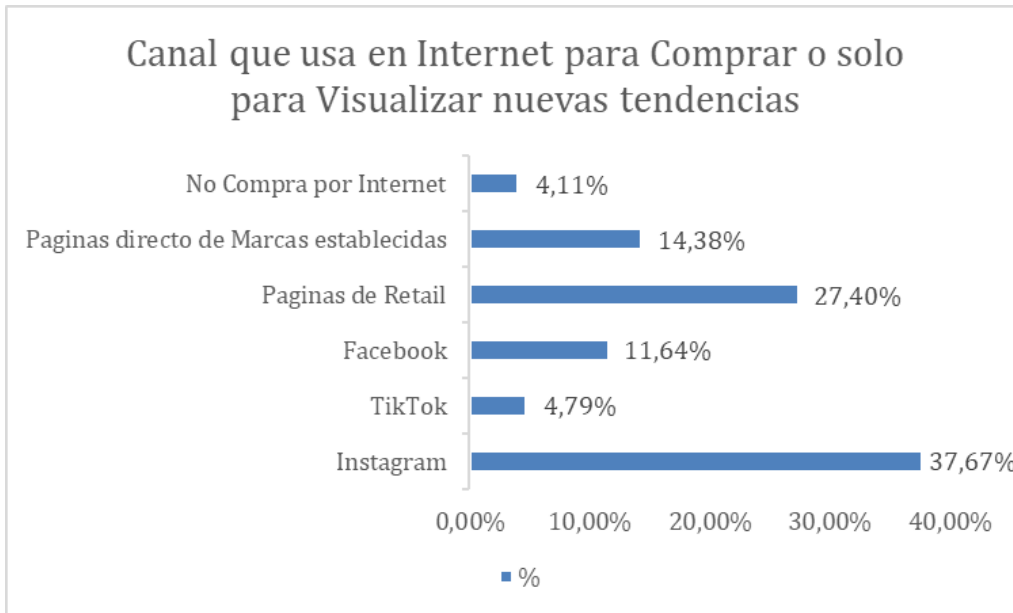
Comportamiento de Compra a nuevos Emprendedores



Compra y Adhesión a Productos amigables con Medio ambiente



Comportamiento de Compra Vestuario por Internet



ANEXO 8

Procedimiento de Ventas de Mercado Libre

Si ya te estás preguntando cómo empezar a vender en Mercado Libre, presta atención a los siguientes pasos para comenzar a anunciar:

- Inicias sesión o creas tu cuenta en el portal de Mercado Libre en Chile.
- Completas los datos de tu empresa: nombre corporativo, información fiscal, dirección, email corporativo y contraseña, si es una cuenta de comercio.
- Lee las políticas para entender los derechos y obligaciones que tiene tu organización cuando empieza a crear publicaciones de productos y servicios.
- Debes elegir un segmento o categoría; por ejemplo: bienes raíces, vehículos, productos, servicios u otros.
- Sube imágenes de tus productos: recuerda que las imágenes profesionales y en buena calidad son ideales para posicionar tu negocio.
- Crea las descripciones de estos y completa las características físicas y técnicas para mostrar a tus clientes potenciales las especificaciones de tus artículos.
- Señala si el producto es nuevo o usado; si es usado, debes identificar si está en perfecto, buen o mal estado. Esto es útil, por ejemplo, para productos de colección o antigüedades.
- Ingresa las condiciones comerciales de tu producto: precio, valor de venta y cantidad de artículos en stock, entre otros.
- Pon una dirección o ubicación geográfica de tu tienda física.
- Indica el tipo de anuncio que quieres tener: existen las modalidades Gratuita con 60 días de duración y con exposición baja; Clásica con duración ilimitada y con exposición alta; Premium con duración ilimitada y con presencia máxima en las búsquedas de usuarios.
- Al finalizar todos estos pasos, ya tendrás anunciado tu producto en Mercado Libre.

ANEXO 9

Procedimiento de Venta Linio

Para vender en Linio, el procedimiento es muy sencillo y solo debes seguir 6 pasos:

- Registrar cuenta: debes tener una empresa legalmente constituida, es decir, debes adjuntar el RUT emitido por el SII, ofrecer productos originales y nuevos y tener la capacidad de manejar devoluciones y garantías, además de emitir facturas legales.
- Cargar productos en Linio: una vez hecho el registro, podrás subir imágenes de tus productos y las descripciones de estos.
- Vender: en Linio no deberás pagar nada por anunciar, solo una comisión al vender tus productos.
- Entregar productos: el despacho de los productos se realiza a través de operadores logísticos específicos; en Chile son Blue Express y Correos de Chile. Con cada venta, recibirás una guía de envío.
- Generar facturas: para vender en Linio, debes poder generar facturas y boletas físicas o electrónicas, así como también estar verificado en el SII.
- Recibir tus pagos: en cuanto a los pagos, recibirás el acumulado de las ventas de tu negocio en 15 días o menos —luego de entregado el artículo al cliente— a través de una transferencia bancaria.
- De la misma forma, es necesario aclarar que los costos de envío están a cargo del cliente final, por lo cual el precio de los traslados se suma al precio total del producto.

ANEXO 10

Procedimiento de venta en Yapo.cl

- Para publicar un aviso, como lo describen ellos, lo único que necesitas hacer es llenar un formulario al cual se accede luego de hacer clic en "Publicar Aviso". Existen varias categorías de publicación: puedes crear ofertas de empleo, productos, servicios, inmuebles y automóviles, entre otras.
- Del mismo modo, puedes agregar imágenes con contenido que se adapte a los Términos y Condiciones de la plataforma y que se relacione con el producto que ofreces.
- Por otro lado, deberás ingresar un título para ganar mayor visualización, por lo que debe ser explicativo y muy preciso sobre lo que quieres promocionar.
- Por último, la descripción de tu artículo es el campo donde puedes explicar de manera clara —pero un poco más extensa— de qué trata tu oferta para que generes mayor interés por parte de tus clientes potenciales.
- Si tu aviso cumple con las condiciones y reglas de Yapo, en pocos minutos tu producto estará "al aire" y recibirás en tu email un enlace para acceder a él.

ANEXO 11

Información adicional plataforma Sumar.cl

- Igualmente, cuentas con un portal del vendedor, donde podrás gestionar de alguna manera la información específica de las principales acciones que puedes realizar como comercializador y tutoriales que te permiten conocer en detalle métodos para empezar a vender.
- Es en ese contexto que nace Sumar.cl la primera plataforma chilena gratuita de comercio electrónico que fuera financiada hace algunos años por Corfo para abrir posibilidades a todo aquel que quiera hacer negocios por internet. Consiste en un mall virtual que funciona como punto de encuentro entre vendedores y compradores de productos o servicios de distintos rubros. En Sumar.cl cualquier usuario puede comenzar a vender en menos de diez minutos y cobrar con más de 30 medios de pago electrónicos⁶.

⁶ Fuente:

<https://www.enqueinvertir.cl/sumar-cl-la-primera-plataforma-chilena-de-e-commerce-para-las-pymes/>

ANEXO 12

Información complementaria Plataforma Shopify

- Realmente Shopify es de las plataformas de ecommerce que destaca por ser fácil de utilizar. Puedes cambiar de diseños, agregar fotos, mover y editar textos de la forma que tu prefieras. Tiene instrucciones muy claras, no utiliza lenguaje sofisticado de programación, te entrega consejos y te da información como métricas para que siempre sepas cómo mejorar tu negocio. Los pasos para tangibilizar tu proyecto son muy simples de seguir, acá te dejamos algunos:
 - Idea: es importantísimo tener claro el porqué de tu proyecto, el propósito o creencias que te motivan a emprender esta idea y a hacer lo que haces. Estos serán los aspectos que definirán toda la estrategia para mostrar tu negocio al mundo, y que así tu idea se convierta en una realidad. Definir tu marca es un proceso fundamental para que tú y tu equipo se guíen según esta base en todo lo que realicen. Te dejamos este enlace que te ayudará a definirlo.
 - Definir tus productos, descripciones, fotografías que acompañen y lo que quieras incluir.
 - No necesitas arrendar un host, eso viene incluido con Shopify. Es un computador en la nube, por lo que además puedes manejar tu negocio desde cualquier lugar siempre y cuando tengas acceso a internet.
 - Comprar tu dominio: no te asustes, puede sonar técnico, pero es muy simple. Si eres de Chile puedes hacerlo en Nic.cl
 - Personalizar tu sitio web o redes sociales de acuerdo con tus objetivos y la personalidad de tu marca. Al registrarte en esta plataforma vas a ver cómo adaptar tu proyecto a los diseños que tienes en mente, en Shopify encontrarás miles de plantillas y aplicaciones que te ayudarán a dejarlo como quieres. Hay plantillas gratis y de pago. Las gratis son más limitadas en cuanto a funcionalidades y diseño, pero si no necesitas nada particular cumplen bastante bien.
 - Y una vez que tu tienda ya esté en línea, tú mismo la puedes administrar sin ayuda de un tercero. Además, tienes acceso a una aplicación en tu celular, donde también puedes revisar diferentes métricas e información sobre pedidos.
- Shopify los ingresos fueron de \$ 3.231 mil millones en 2021, mostrando un aumento del 86% en los últimos dos años.
- Valor total de las transacciones procesadas a través de Shopify las tiendas saltaron a \$ 79.5 mil millones en 2021.
- Más de 1.75 millones de comerciantes utilizan Shopify como su plataforma principal para vender en línea.
- Más de 457 millones de compradores vinieron y compraron en Shopify víveres.
- Shopify cuenta con más de 7,000 aplicaciones en su App Store.
- Shopify ofrece más de 100 temas en su Tienda de temas, junto con 3 o 4 variantes para cada uno de esos temas.
- Shopify emplea y contrata a más de 7,000 personas.

- Tres canadienses comenzaron Shopify en 2004. Lo lanzaron en Ottawa, Canadá, como un experimento de puesta en marcha después de haber tenido experiencias de carros de envío por debajo del promedio para equipos de snowboard.
- ShopifyLa cuota de mercado de la plataforma de comercio electrónico ha aumentado hasta alcanzar el 32% en los Estados Unidos. WooCommerce es la única otra plataforma de comercio electrónico cercana a esa cuota de mercado. Shopify supera a todos los demás competidores como Bigcommerce, Magento, Wixy Squarespace.
- Los expertos atribuyen gran parte ShopifyEl éxito de 's a su programa de afiliados, que premia a los afiliados con un promedio de \$ 58 por usuario nuevo pagado.

ANEXO 13

Información complementaria Plataforma Facebook Marketplace

- Basta con ingresar al Marketplace, hacer clic en "Vender", subir fotos e ingresar descripciones para que tu producto esté en línea.
- Mientras que los particulares pueden poner artículos a la venta, las empresas pueden utilizar Marketplace para lo siguiente:
 - Mostrar inventario de artículos de venta al por menor, alquileres de viviendas, vehículos y entradas para eventos.
 - Anunciar su tienda o sus artículos para llegar a más personas, aunque no publiquen contenido directamente en Marketplace.
 - Mostrar de forma gratuita artículos nuevos o restaurados de la tienda de su página de Facebook y permitir a los clientes realizar compras sin salir de Facebook.
- Y otra opción es que configures una tienda en Facebook con tu página de empresa y vendas como negocio en Marketplace.
- Facebook describe esta sección como un servicio para que los usuarios puedan publicar la cantidad de inventario del que disponen de manera gratuita; estos pueden ser nuevos o reacondicionados. Esta segunda categoría es la más utilizada por los usuarios que desean obtener un ingreso con productos que ya no les parecen de utilidad, pero que pueden ser aprovechados por alguien más.

ANEXO 14

Plataformas de venta online de cada Marca

Casa moda

- Corresponde a un espacio de unión de culturas, diseño independiente y moda.
- Por definición es una plataforma física y digital en donde se exhiben diseñadores y marcas independientes de todo el mundo, queremos contribuir y ser comunidad en un mundo globalizado y de emprendedores⁷.

Colloky

- La marca especializada en indumentaria y calzado infantil, para niños de entre 0 y 12 años, fue fundada en Chile por la familia Lührs en 1974.
- Colloky cuenta con más de 40 puntos de venta en Chile y está orientada a un público intermedio. La marca ha traspasado las fronteras y a nivel internacional tiene presencia en dos países de la región. Según un artículo periodístico publicado en diciembre de 2018 por modaes.es, la firma desembarcó en Perú en 2008 y ya cuenta con 14 tiendas en ese país. Además, vende a través de locales multimarca y tiendas departamentales como Falabella y Ripley. La firma también está en Guatemala, donde comercializa a través de cuatro locales.

Dafiti

- Dafiti, la plataforma de moda parte del conglomerado alemán Global Fashion Group, registró un crecimiento de 52% en las ventas de Brasil, Chile, Colombia y Argentina durante el tercer trimestre⁸.
- La empresa opera con dos modalidades de venta y despachos: la operación propia – productos adquiridos por Dafiti y que se encuentran en su centro de distribución- y el de marketplace, en el que las marcas utilizan la plataforma para presentar sus productos y pueden optar por el despacho propio o a través de Dafiti. La empresa cuenta con una flota con dedicación exclusiva para el 90% de su cobertura.
- La empresa Dafiti cerró 2020 con una base de más de 7 millones de clientes en toda la región. El año pasado, en Colombia, Argentina, Chile y Brasil, crecimos 30% versus 2019. Ya registramos 8,1 millones de clientes activos en el segundo trimestre de 2021. Vimos categorías crecer a triple dígito como deportes, niños y belleza, en países como Chile y Colombia, el consumo cambió⁹.

Kliper

- Es una exclusiva tienda online que ofrece lo mejor en moda y *outdoor* para toda la familia. Perteneció a Komax, una empresa dedicada al Retail que representa grandes marcas de vestuario, accesorios y calzado, tanto en Chile como en Perú¹⁰.

⁷ Fuente: <https://casamoda.cl/>

⁸ Fuente:

<https://www.pauta.cl/negocios/dafiti-crece-52-en-la-region-el-tercer-trimestre-y-chile-lidera#:~:text=el%20tercer%20trimestre,-Y%20Chile%20lidera,el%20tercer%20trimestre%20del%20a%C3%B1o.&text=Uno%20de%20los%20grandes%20ganadores%20de%202020%20fue%20el%20comercio%20electr%C3%B3nico.>

⁹ Fuente: <https://www.america-retail.com/colombia/dafiti-tuvo-un-crecimiento-de-mas-de-30-en-2020/>

¹⁰ Fuente: <https://www.kliper.cl/>

- La tienda online Kliper se dedica a la venta de indumentaria casual, deportiva y para actividades al aire libre para público femenino, masculino e infantil, incluyendo accesorios, equipamiento y calzado. Entre las marcas que ofrece este eCommerce en su catálogo se encuentran The North Face, Kipling, DC Shoes, Brooks Brothers, UGG, Timberland, Marmot, Mammut, entre otras¹¹.
- Es importante destacar que Komax logró un incremento en ventas del 15%, un aumento del 0.5% en conversión (de 0.7% a 1.2%), 20% de envíos BOPIS en nueve de los sitios y un crecimiento en ingresos del 72% en el Cyber Monday¹².

Surprice

- Es el primer outlet online que ofrece moda y outdoor para toda la familia. Pertenece al grupo Komax, una empresa dedicada al Retail que representa grandes marcas de vestuario, accesorios y calzado, tanto en Chile como en Perú, como se ha indicado anteriormente.

¹¹ Fuente: <https://marketing4ecommerce.cl/tienda-online-kliper/>

¹² Fuente: <https://www.instoreview.com/blog/e-commerce-y-omnicanalidad-claves-del-retail-para-el-2021#:~:text=As%C3%AD%20parte%20la%20declaraci%C3%B3n%20de,72%25%20en%20el%20Cyber%20Monday.>

ANEXO 15

Marketplace de venta online de vestuario con diseño de autor

Porquetevistas

- Porquetevistas es una tienda que opera con una lógica de showroom, donde uno puede pasar largas horas revisando los percheros, que están ordenados por marca y estilo, además de su mostrador de accesorios y sector de zapatos. De hecho, en medio de la tienda hay una especie de "sala de estar" o living donde uno puede dejar sus cosas, sentarse a conversar y amar una reunión social con amigas utilizando el espacio como excusa.
- La tienda fue creada el 15 de junio de 2001 por la argentina Mariela Rodríguez quien observó que "lo made in Chile" tenía muy pocas vitrinas para darse a conocer¹³.
- El concepto involucra ediciones limitadas, calidad en los productos, nobleza y cuidado de las materias primas, oponiéndose a la obsolescencia programada y la producción en serie, además, rindiendo tributo a la esencia creativa de la región, diseño original y al talento con identidad¹⁴.

Nashionit

- Marketplace de moda, en donde se visibiliza y promueve a diseñadores y marcas independientes chilenas. Proyecto apoyado por el ministerio de culturas, las artes y el patrimonio¹⁵.
- Nashion It nace el año 2016 con el objetivo de ser una plataforma que reúna en un solo lugar lo mejor de la moda de autor nacional.

La Trapa

- LATRAPA es un marketplace exclusivo de marcas de moda emergente para la mujer¹⁶.
- La Trapa nace como la primera Fashion Cocept Store de Chile. Hoy cuenta también con Lake Pop Up Store en Pucón, abierta todo el año, y Beach Up Store en Cachagua, abierta en las temporadas de verano.

Viste la Calle

- VisteLaCalle es una plataforma que une moda, tendencias y coolhunting con una clara misión: ser la principal vía de difusión y promoción de las nuevas generaciones de la industria de la moda, tanto en Chile como en Latinoamérica y otros lugares del mundo. Para ello, la plataforma busca talentos emergentes y consagrados a través del contenido

¹³ Fuente: <https://www.quintatrends.com/2012/09/review-tienda-porquetevistas-un-clasico.html>

¹⁴ Fuente:

<https://vistelacalle.com/654123/tendencias-en-pandemia-entrevista-a-mariela-rodriguez-duena-de-la-tienda-porquetevistas-busco-crear-una-experiencia-tanto-sensorial-como-visual/>

¹⁵ Fuente: <https://nashionit.com/>

¹⁶ Fuente: <https://latrapatienda.cl/>

generado en el sitio web y en acciones anuales, como el reconocido primer docu reality chileno sobre moda VisteLaCalle¹⁷.

- Sus inicios datan del 2008 de la mano de Majo Arévalo como un sitio de coolhunting, en el que se mostraban fotografías de transeúntes con estilos interesantes. En ese momento, la Arévalo era de igual forma la fotógrafa encargada de conseguir modelos¹⁸.

¹⁷ Fuente: <https://vistelacalle.com/que-es-viste-la-calle/>

¹⁸ Fuente: <https://www.univision.com/estilo-de-vida/moda/viste-la-calle-el-blog-de-moda-que-manda-en-chile>

ANEXO 16

Marketplace de venta online de vestuario masivo retail

Falabella

- Falabella Marketplace es un nuevo modelo comercial, en el que los usuarios pueden publicar sus productos en el portal Falabella.com, pagando únicamente una pequeña comisión, de acuerdo con la categoría de producto, más una tarifa por servicios logísticos cuando haya una venta. Se ofrece a disposición toda la capacidad logística de Falabella, para entregar productos en la dirección de los clientes o en más de 40 tiendas a nivel nacional¹⁹.
- El negocio de Marketplace totalizó ventas por US\$ 700 millones en el año, “mientras que la participación de la venta online de los últimos 12 meses llegó a un 23% a nivel regional”, de acuerdo con un comunicado de la empresa.
- Falabella continúa celebrando los resultados obtenidos en el 2021, en los que registró ganancias por casi 772 millones de dólares, además anunció que este 2022 seguirá apostando por impulsar su marketplace en Perú y otros países de la región²⁰.

Paris

- Paris implementó un nuevo modelo de negocio de compra y venta de ropa de segunda mano en alianza con los startups más importantes: Vestuá, The Loop Kids, Market People y Nostalgic²¹.
- Paris lleva más de diez años comprometido con reducir parte de su impacto ambiental y también con el consumo consciente. Así, ha generado cambios y promovido conceptos como la moda sustentable por medio de su estrategia Conciencia Celeste y proyectos como Larga Vida a las Zapatillas, JuguetexJuguete y RopaxRopa. Esta última, está presente todo el año en todas las tiendas, tiene nueve años de vigencia haciéndose cargo del fast fashion, y ha logrado recaudar más de mil toneladas de ropa.
- El Marketplace de Paris.cl ha tenido un crecimiento relevante tanto en el aumento de tráfico como en la incorporación de nuevos clientes. Al cierre de 2021, el negocio ha logrado una penetración del 17% del total de ventas de Paris.cl²².

Ripley

- Es el mercado online que permite que empresas y emprendedores puedan ofrecer sus productos y/o servicios a través del sitio web de la empresa; dándoles la oportunidad de tener visibilidad a millones de clientes.

¹⁹ Fuente:

<https://falbellamarketplace.freshdesk.com/support/solutions/articles/48000944908--qu%C3%A9-es-falabella-marketplace->

²⁰ Fuente:

<https://www.peru-retail.com/falabella-impulsara-su-marketplace-en-peru-y-otros-paises-de-la-region/>

²¹ Fuente: <https://www.america-retail.com/chile/paris-lanza-compra-y-venta-de-ropa-usada/>

²² Fuente:

<https://www.df.cl/empresas/retail/ganancias-de-cencosud-se-dispararon-en-2021-y-gana-cuota-de-mercado-en>

- Durante 2021, Ripley.com alcanzó un GMV (ventas online) de \$843.180 millones, que representa un crecimiento de 34,6% respecto a 2020. Además, las ventas de los canales digitales alcanzaron una penetración de 39,5% durante el 2021, una mejora de 21,7 p.p en comparación con los niveles registrados en 2019 (prepandemia)²³.
- Con el objetivo de potenciar la reactivación económica, la Asociación de Emprendedores de Chile (Asech) y Ripley formaron un convenio en el que invitan a pequeñas y medianas empresas de todo el país a sumarse a un proceso de selección online que les permitirá convertirse en vendedores del marketplace de la compañía de retail.²⁴
- La compañía registró ingresos por \$458.146 millones (+118%) respecto al mismo período del año pasado, impulsados por el fuerte crecimiento de su Ecommerce, que alcanza los 2 millones de visitas diarias y duplicó su nivel de ventas con un GMV de \$289.163 millones.
- Los canales digitales continuaron siendo la prioridad de la compañía, lo que permitió que retail alcanzara una penetración online del 57% de las ventas, mientras que, en el banco en Chile, el 57% de las colocaciones se realizaron a través de canales digitales.
- La infraestructura logística permitió mejorar el compromiso de entrega, aumentando en 12 veces los despachos en menos de 24 horas y duplicando la participación de las unidades despachadas en menos de 48 horas. (Memoria Ripley 2021)

²³ Fuente:

<https://www.america-retail.com/chile/ripley-alcanza-78-592-millones-de-utilidad-y-consolida-la-propuesta-digital-en-retail-y-bancos/>

²⁴ Fuente:

<https://pyme.emol.com/23668/asech-y-ripley-convocan-a-emprendedores-de-todo-chile-a-vender-sus-productos-en-el-marketplace-de-la-compania-de-retail/>

ANEXO 17

Detalle de ingresos por mes y por la línea de negocio Año 1 de operación

PLATAFORMA ROPERO	MARKET PLACE	CATALOGO PROVEEDORES	EVENTOS ESPECIALES	ASESORIAS MK DIGITAL	TOTAL INGRESOS	
	MES 1	15.322.982	1.950.000	5.370.624	1.500.000	\$ 24.143.606
MES 2	21.452.175	2.550.000	8.055.936	3.000.000	\$ 35.058.111	61%
MES 3	30.462.089	3.732.000	10.741.248	4.500.000	\$ 49.435.337	62%
MES 4	33.508.298	4.179.300	10.741.248	6.900.000	\$ 55.328.846	61%
MES 5	36.859.128	4.693.695	10.741.248	7.800.000	\$ 60.094.071	61%
MES 6	40.545.040	5.088.065	10.741.248	8.700.000	\$ 65.074.353	62%
MES 7	42.572.292	5.821.871	16.111.872	12.750.000	\$ 77.256.035	55%
MES 8	44.700.907	6.060.464	16.111.872	13.650.000	\$ 80.523.244	56%
MES 9	46.935.952	6.310.988	16.111.872	14.550.000	\$ 83.908.812	56%
MES 10	49.282.750	6.574.037	21.482.496	25.800.000	\$ 103.139.283	48%
MES 11	51.746.888	6.850.239	21.482.496	27.450.000	\$ 107.529.623	48%
MES 12	54.334.232	7.140.251	21.482.496	25.500.000	\$ 108.456.979	50%
	\$ 467.722.735	\$ 60.850.910	\$ 169.174.656	\$ 152.100.000	\$ 849.948.300	
	55%	7%	20%	18%	100%	

ANEXO 17.1

Detalle de ingresos Market Place primer año por trimestres

MARKET PLACE	T1	T2	T3	T4
CANTIDAD DE MARCAS ASOCIADAS	132	217	263	304
TASA CRECIMIENTO CANTIDAD DE MARCAS	41%	10%	5%	5%
PRODUCOS PROMEDIO DISPONIBLES EN MKPLACE	30	30	30	30
TOTAL PRODUCTOS DISPONIBLES EN MKPLACE	1.316	2.171	2.628	3.042
VENTAS DIARIAS SEMANA	527	869	1.051	1.217
VENTAS DIARIAS PROMEDIO X MARCA	12	12	12	12
TICKET PROMEDIO VTA DIARIA DIA SEMANA	\$ 18.138	\$ 18.138	\$ 18.138	\$ 18.138
TOTAL VENTAS DIARIA ESTIMADA DIA SEMANA	\$ 9.550.745	\$ 15.754.612	\$ 19.063.800	\$ 22.068.731
VENTAS DIARIAS FIN DE SEMANA	790	1303	1577	1825
VENTAS DIARIAS PROMEDIO X MARCA	197	326	394	456
TICKET PROMEDIO VTA DIARIA FIN DE SEMANA	18138	18138	18138	18138
TOTAL VENTAS DIARIA ESTIMADA DIA FIN DE SEMANA	\$ 14.326.118	\$ 23.631.917	\$ 28.595.700	\$ 33.103.097
TOTAL VENTAS SEMANA (Q)	4212	6949	8408	9734
VENTAS SEMANALES PROMEDIO X MARCA	96	96	96	96
TOTAL VENTAS SEMANA (\$)	\$ 76.405.962	\$ 126.036.893	\$ 152.510.400	\$ 176.549.852
TOTAL VENTAS ESTIMADO MES (Q)	18.535	30.575	36.997	42.828
TOTAL VENTAS ESTIMADO MES (\$)	\$ 336.186.234	\$ 554.562.330	\$ 671.045.760	\$ 776.819.348
VENTAS MENSUALES PROMEDIO X MARCA	\$ 7.661.491	\$ 7.661.491	\$ 7.661.491	\$ 7.661.491
TARIFA MK PLACE	20%	20%	20%	20%
INGRESOS X MARKET PLACE	\$ 67.237.247	\$ 110.912.466	\$ 134.209.152	\$ 155.363.870

ANEXO 17.2

Detalle de ingresos CATALOGO PROVEEDORES primer año por trimestres

CATALOGO PROVEEDORES	T1	T2	T3	T4
CANTIDAD DE MARCAS ASOCIADAS	132	217	263	304
CANTIDAD DE PROVEEDORES ASOCIADOS	88	156	201	232
TASA CRECIMIENTO CANTIDAD DE PROVEEDORES	41%	13%	7%	5%
% PROVEEDORES MATERIAS PRIMAS	20%	20%	20%	20%
% DISEÑADORES	40%	40%	40%	40%
TALLERES	14	18	24	24
SERVICIOS LOGISTICOS	8	12	18	18
OTROS	13	32	38	51
PROVEEDORES MATERIAS PRIMA	18	31	40	46
DISEÑADORES	35	62	80	93
TARIFA MK PLACE TALLERES	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
TARIFA MK SERVICIOS LOGISTICOS	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
TARIFA MK OTROS	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000
TARIFA MK PLACE PROVEEDORES MATERIAS PRIMAS	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000
TARIFA MK DISEÑO	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000
TARIFA PROMEDIO X PROVEEDOR	\$ 94.145	\$ 89.544	\$ 90.730	\$ 88.588
INGRESOS X MARKET PLACE	\$ 8.232.000	\$ 13.961.060	\$ 18.193.323	\$ 20.564.527

ANEXO 17.3

Detalle de ingresos EVENTOS ESPECIALES primer año por trimestres

EVENTOS ONLINE	T1	T2	T3	T4
CANTIDAD DE MARCAS ASOCIADAS	132	217	263	304
CANTIDAD DE MARCAS X EVENTO	45	45	45	45
CANTIDAD EVENTOS ESPECIALES	9	12	18	24
TASA CRECIMIENTO CANTIDAD DE MARCAS	63%	18%	13%	10%
CONCURRENCIA PROMEDIO A CADA EVENTO X MARCA	1,0	1,2	1,0	0,8
PROMEDIO DIAS X EVENTO	1,0	1,0	1,0	1,0
VENTAS DIARIAS DIAS EVENTO	450	450	450	450
VENTAS DIARIAS PROMEDIO X MARCA	30	30	30	30
TICKET PROMEDIO VTA DIARIA X EVENTO	\$ 14.510	\$ 14.510	\$ 14.510	\$ 14.510
TOTAL VENTAS DIARIA ESTIMADA X MARCA	\$ 435.312	\$ 435.312	\$ 435.312	\$ 435.312
TOTAL VENTAS DIARIA ESTIMADA X EVENTO	\$ 6.529.680	\$ 6.529.680	\$ 6.529.680	\$ 6.529.680
TARIFA X VENTA %	20%	20%	20%	20%
TARIFA X PARTICIPACION EN EVENTO	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
INGRESOS X VENTAS EN MK PLACE ESPECIALES X EVENTOS	\$ 3.917.808	\$ 5.223.744	\$ 7.835.616	\$ 10.447.488
INGRESOS X PARTICIPACION A EVENTOS	\$ 20.250.000	\$ 27.000.000	\$ 40.500.000	\$ 54.000.000
INGRESOS PLATAFORMA X EVENTO	\$ 24.167.808	\$ 32.223.744	\$ 48.335.616	\$ 64.447.488

ANEXO 17.4**Detalle de ingresos ASESORIAS MK DIGITAL primer año por trimestres**

ASESORIAS MK DIGITAL	T1	T2	T3	T4
CANTIDAD DE MARCAS ASOCIADAS	132	217	263	304
ESTIMACION MARCAS SIN MK DIGITAL (52%)	68	113	137	158
COBERTURA ESTIMADA	5%	8%	8%	8%
TOTAL EMPRESAS CON SERVICIO DE ASESORIAS EN MK DIGIT	30	63	90	117
Nuevas empresas mensuales logradas	15	9	9	9
PRECIOS				
PRIMEROS 3 MESES	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
4 A 6 MESES	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000
MAS DE 6 MESES	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000
INGRESOS PLATAFORMA X EVENTO	\$ 4.500.000	\$ 13.950.000	\$ 27.450.000	\$ 61.200.000
TOTAL EMPRESAS CON SERVICIO ADICIONALES	15	32	45	59
PRECIO PROMEDIO EXTRAS CONTRATADOS	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
TARIFA X PARTICIPACION EN EVENTO	\$ 4.500.000	\$ 9.450.000	\$ 13.500.000	\$ 17.550.000
INGRESOS PLATAFORMA X EVENTO	\$ 4.500.000	\$ 13.950.000	\$ 27.450.000	\$ 61.200.000
INGRESOS PLATAFORMA X EVENTO	\$ 9.000.000	\$ 23.400.000	\$ 40.950.000	\$ 78.750.000

ANEXO 18

Evolutivo bi-anual ingresos marketplace al año 10

TOTAL PRODUCTOS DISPONIBLES EN MKPLACE	1.316	2.171	2.628	3.042
VENTAS DIARIAS SEMANA	527	869	1.051	1.217
VENTAS DIARIAS PROMEDIO X MARCA	12	12	12	12
TICKET PROMEDIO VTA DIARIA DIA SEMANA	\$ 18.138	\$ 18.138	\$ 18.138	\$ 18.138
TOTAL VENTAS DIARIA ESTIMADA DIA SEMANA	\$ 9.550.745	\$ 15.754.612	\$ 19.063.800	\$ 22.068.731
VENTAS DIARIAS FIN DE SEMANA	790	1303	1577	1825
VENTAS DIARIAS PROMEDIO X MARCA	197	326	394	456
TICKET PROMEDIO VTA DIARIA FIN DE SEMANA	18138	18138	18138	18138
TOTAL VENTAS DIARIA ESTIMADA DIA FIN DE SEMANA	\$ 14.326.118	\$ 23.631.917	\$ 28.595.700	\$ 33.103.097
TOTAL VENTAS SEMANA (Q)	4212	6949	8408	9734
VENTAS SEMANALES PROMEDIO X MARCA	96	96	96	96
TOTAL VENTAS SEMANA (\$)	\$ 76.405.962	\$ 126.036.893	\$ 152.510.400	\$ 176.549.852
TOTAL VENTAS ESTIMADO MES (Q)	18.535	30.575	36.997	42.828
TOTAL VENTAS ESTIMADO MES (\$)	\$ 336.186.234	\$ 554.562.330	\$ 671.045.760	\$ 776.819.348
VENTAS MENSUALES PROMEDIO X MARCA	\$ 7.661.491	\$ 7.661.491	\$ 7.661.491	\$ 7.661.491
TARIFA MK PLACE	20%	20%	20%	20%
INGRESOS X MARKET PLACE	\$ 67.237.247	\$ 110.912.466	\$ 134.209.152	\$ 155.363.870

Evolutivo bi-anual ingresos catálogo de proveedores al año 10

	AÑO 2	AÑO 4	AÑO 6	AÑO 8	AÑO 10
CANTIDAD DE MARCAS ASOCIADAS	1.099	1.415	1.681	1.854	1.966
CANTIDAD DE PROVEEDORES ASOCIADOS	812	1.074	1.323	1.514	1.622
TASA CRECIMIENTO CANTIDAD DE PROVE	20%	14%	10%	6%	3%
% PROVEEDORES MATERIAS PRIMAS	20%	20%	20%	20%	20%
% DISEÑADORES	40%	40%	40%	40%	40%
TALLERES	80	26	14	27	20
SERVICIOS LOGISTICOS	56	18	10	20	15
OTROS	189	386	505	559	614
PROVEEDORES MATERIAS PRIMA	162	215	265	303	324
DISEÑADORES	325	430	529	606	649
TARIFA MK PLACE TALLERES	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
TARIFA MK SERVICIOS LOGISTICOS	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
TARIFA MK OTROS	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000
TARIFA MK PLACE PROVEEDORES MATERIAS PRIMAS	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000
TARIFA MK DISEÑO	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000	\$ 75.000
TARIFA PROMEDIO X PROVEEDOR	\$ 88.423	\$ 88.341	\$ 88.350	\$ 88.358	\$ 88.355
INGRESOS X MARKET PLACE	\$ 71.101.092	\$ 83.798.104	\$ 101.007.364	\$ 117.108.775	\$ 124.285.745

Evolutivo bi-anual ingresos eventos especiales al año 10

	AÑO 2	AÑO 4	AÑO 6	AÑO 8	AÑO 10
CANTIDAD DE MARCAS ASOCIADAS	1.099	1.415	1.681	1.854	1.966
CANTIDAD DE MARCAS X EVENTO	15	15	15	15	15
CANTIDAD EVENTOS ESPECIALES	76	100	120	120	120
TASA CRECIMIENTO CANTIDAD DE MARCAS	20%	14%	10%	6%	4%
CONCURRENCIA PROMEDIO A CADA EVENTO X M/	1,0	0,9	0,9	1,0	1,1
PROMEDIO DIAS X EVENTO	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
VENTAS DIARIAS DIAS EVENTO	150	150	150	150	150
VENTAS DIARIAS PROMEDIO X MARCA	120	120	120	120	120
TICKET PROMEDIO VTA DIARIA X EVENTO	\$ 14.510	\$ 14.510	\$ 14.510	\$ 14.510	\$ 14.510
TOTAL VENTAS DIARIA ESTIMADA X MARCA	\$ 1.741.248	\$ 1.741.248	\$ 1.741.248	\$ 1.741.248	\$ 1.741.248
TOTAL VENTAS DIARIA ESTIMADA X EVENTO	\$ 2.176.560	\$ 2.176.560	\$ 2.176.560	\$ 2.176.560	\$ 2.176.560
TARIFA X VENTA %	20%	20%	20%	20%	20%
TARIFA X PARTICIPACION EN EVENTO	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
INGRESOS X VENTAS EN MK PLACE ESPECIALES X EVENTOS	\$ 32.909.587	\$ 43.519.638	\$ 52.237.440	\$ 52.237.440	\$ 52.237.440
INGRESOS X PARTICIPACION A EVENTOS	\$ 170.100.000	\$ 224.940.240	\$ 270.000.000	\$ 270.000.000	\$ 270.000.000
INGRESOS PLATAFORMA X EVENTO	\$ 203.009.587	\$ 268.459.878	\$ 322.237.440	\$ 322.237.440	\$ 322.237.440

Evolutivo bi-anual ingresos asesorias de mk al año 10

	AÑO 2	AÑO 4	AÑO 6	AÑO 8	AÑO 10
CANTIDAD DE MARCAS ASOCIADAS	1.099	1.415	1.681	1.854	1.966
ESTIMACION MARCAS SIN MK DIGITAL (52%)	571	736	874	964	1.023
COBERTURA ESTIMADA	8%	8%	8%	8%	8%
TOTAL EMPRESAS CON SERVICIO DE ASESORIAS E	408	624	840	1.056	1.272
Nuevas empresas mensuales logradas	108	108	108	108	108
PRECIOS					
PRIMEROS 3 MESES	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
4 A 6 MESES	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000
MAS DE 6 MESES	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000	\$ 400.000
INGRESOS PLATAFORMA X EVENTO	\$ 145.656.000	\$ 222.768.000	\$ 299.880.000	\$ 376.992.000	\$ 454.104.000
TOTAL EMPRESAS CON SERVICIO ADICIONALES	204	312	420	528	636
PRECIO PROMEDIO EXTRAS CONTRATADOS	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
TARIFA X PARTICIPACION EN EVENTO	\$ 61.200.000	\$ 93.600.000	\$ 126.000.000	\$ 158.400.000	\$ 190.800.000
INGRESOS PLATAFORMA X EVENTO	\$ 145.656.000	\$ 222.768.000	\$ 299.880.000	\$ 376.992.000	\$ 454.104.000
INGRESOS PLATAFORMA X EVENTO	\$ 206.856.000	\$ 316.368.000	\$ 425.880.000	\$ 535.392.000	\$ 644.904.000

ANEXO 19

Detalle de costos market place cortes bi-anales

MARKET PLACE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 4	AÑO 6	AÑO 8	AÑO 10
INGRESOS	\$ 467.722.735	\$ 806.821.717	\$ 1.039.186.372	\$ 1.234.553.410	\$ 1.360.971.679	\$ 1.443.854.854
GASTOS DIRECTOS						
Costo RRHH Equipo Market Place	\$ 76.356.826	\$ 93.567.306	\$ 92.448.000	\$ 126.633.102	\$ 133.322.000	\$ 134.818.136
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ 76.356.826	\$ 93.567.306	\$ 92.448.000	\$ 126.633.102	\$ 133.322.000	\$ 134.818.136
MARGEN OPERATIVO	\$ 391.365.908	\$ 713.254.412	\$ 946.738.372	\$ 1.107.920.308	\$ 1.227.649.679	\$ 1.309.036.718
	84%	88%	91%	90%	90%	91%
OTROS GASTOS						
Costo Tecnologia	\$ 30.200.000	\$ 22.200.000	\$ 22.200.000	\$ 22.200.000	\$ 22.200.000	\$ 22.200.000
Utilities Oficina	\$ 7.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
Inversion Publicitaria Digital	\$ 413.246.086	\$ 586.065.837	\$ 660.496.198	\$ 724.310.293	\$ 798.479.666	\$ 847.107.078
Inversion Publicitaria team presencial	\$ 12.000.000	\$ 13.500.000	\$ 17.388.000	\$ 20.656.944	\$ 22.772.215	\$ 24.159.043
Inversion Publicitaria Influencers	\$ 24.000.000	\$ 25.200.000	\$ 27.783.000	\$ 30.630.758	\$ 33.770.410	\$ 37.231.877
Arriendos	\$ 21.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000
otros Caja Chica	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
TOTAL OTROS GASTOS	\$ 513.446.086	\$ 676.965.837	\$ 757.867.198	\$ 827.797.994	\$ 907.222.292	\$ 960.697.998
TOTAL GASTOS	\$ 589.802.912	\$ 770.533.143	\$ 850.315.198	\$ 954.431.096	\$ 1.040.544.292	\$ 1.095.516.134
MARGEN BRUTO	\$ -122.080.178	\$ 36.288.575	\$ 188.871.174	\$ 280.122.314	\$ 320.427.387	\$ 348.338.720
MARGEN BRUTO %	-26,1%	4,5%	18,2%	22,7%	23,5%	24,1%

DETALLE DE COSTOS CATALOGO DE PROVEEDORES CORTES BI-ANUALES

CATALOGO PROVEEDORES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 4	AÑO 6	AÑO 8	AÑO 10
INGRESOS	\$ 60.950.910	\$ 71.101.092	\$ 83.798.104	\$ 101.007.364	\$ 117.108.775	\$ 124.285.745
GASTOS DIRECTOS						
RRHH	\$ 40.660.000	\$ 40.200.000	\$ 40.200.000	\$ 71.400.000	\$ 71.400.000	\$ 71.400.000
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ 40.660.000	\$ 40.200.000	\$ 40.200.000	\$ 71.400.000	\$ 71.400.000	\$ 71.400.000
MARGEN OPERATIVO	\$ 20.290.910	\$ 30.901.092	\$ 43.598.104	\$ 29.607.364	\$ 45.708.775	\$ 52.885.745
	33%	43%	52%	29%	39%	43%
OTROS GASTOS						
Inversion Publicitaria Digital	\$ 6.000.000	\$ 7.200.000	\$ 9.521.280	\$ 11.730.217	\$ 13.428.752	\$ 14.384.880
Costo Movilización	\$ 6.500.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
Gastos Reacionamiento con Clientes	\$ 6.500.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000	\$ 6.000.000
otros Caja Chica	\$ 2.600.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
TOTAL OTROS GASTOS	\$ 21.600.000	\$ 21.600.000	\$ 23.921.280	\$ 26.130.217	\$ 27.828.752	\$ 28.784.880
TOTAL GASTOS	\$ 62.260.000	\$ 61.800.000	\$ 64.121.280	\$ 97.530.217	\$ 99.228.752	\$ 100.184.880
MARGEN BRUTO	\$ -1.309.090	\$ 9.301.092	\$ 19.676.824	\$ 3.477.147	\$ 17.880.022	\$ 24.100.866
MARGEN BRUTO %	-2,1%	13,1%	23,5%	3,4%	15,3%	19,4%

DETALLE DE COSTOS EVENTOS ESPECIALES CORTES BI-ANUALES

EVENTOS ESPECIALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 4	AÑO 6	AÑO 8	AÑO 10
INGRESOS	\$ 169.174.656	\$ 203.009.587	\$ 268.459.878	\$ 322.237.440	\$ 322.237.440	\$ 322.237.440
GASTOS DIRECTOS						
RRHH	\$ 37.236.000	\$ 46.224.000	\$ 46.224.000	\$ 46.224.000	\$ 46.224.000	\$ 46.224.000
Costo Producción Evento	\$ 37.500.000	\$ 45.000.000	\$ 59.508.000	\$ 73.313.856	\$ 83.929.702	\$ 90.778.366
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ 74.736.000	\$ 91.224.000	\$ 105.732.000	\$ 119.537.856	\$ 130.153.702	\$ 137.002.366
MARGEN OPERATIVO	\$ 94.438.656	\$ 111.785.587	\$ 162.727.878	\$ 202.699.584	\$ 192.083.738	\$ 185.235.074
	56%	55%	61%	63%	60%	57%
OTROS GASTOS						
Costos Desarrollos y uso Tecnologia	\$ 17.650.000	\$ 12.600.000	\$ 12.600.000	\$ 12.600.000	\$ 12.600.000	\$ 12.600.000
Inversion Publicitaria Digital	\$ 27.200.000	\$ 21.000.000	\$ 21.000.000	\$ 21.000.000	\$ 21.000.000	\$ 21.000.000
Costo Influencers y equipos Terreno	\$ 22.050.000	\$ 26.460.000	\$ 34.990.704	\$ 43.108.547	\$ 49.350.665	\$ 53.377.679
otros Caja Chica	\$ 4.550.000	\$ 5.040.000	\$ 6.664.896	\$ 8.211.152	\$ 9.400.127	\$ 10.167.177
TOTAL OTROS GASTOS	\$ 71.450.000	\$ 65.100.000	\$ 75.255.600	\$ 84.919.699	\$ 92.350.792	\$ 97.144.856
TOTAL GASTOS	\$ 146.186.000	\$ 156.324.000	\$ 180.987.600	\$ 204.457.555	\$ 222.504.494	\$ 234.147.222
MARGEN BRUTO	\$ 22.988.656	\$ 46.685.587	\$ 87.472.278	\$ 117.779.885	\$ 99.732.946	\$ 88.090.218
MARGEN BRUTO %	13,6%	23,0%	32,6%	36,6%	31,0%	27,3%

DETALLE DE COSTOS ASESORIAS DE MK DIGITAL CORTES BI-ANUALES

ASESORIAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 4	AÑO 6	AÑO 8	AÑO 10
INGRESOS	\$ 152.100.000	\$ 206.856.000	\$ 316.368.000	\$ 425.880.000	\$ 535.392.000	\$ 644.904.000
GASTOS DIRECTOS						
Costo RRHH Equipo Eventos Especiales	\$ 65.430.500	\$ 89.880.000	\$ 111.708.000	\$ 111.708.000	\$ 111.708.000	\$ 111.708.000
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$ 65.430.500	\$ 89.880.000	\$ 111.708.000	\$ 111.708.000	\$ 111.708.000	\$ 111.708.000
MARGEN OPERATIVO	\$ 86.669.500	\$ 116.976.000	\$ 204.660.000	\$ 314.172.000	\$ 423.684.000	\$ 533.196.000
	57%	57%	65%	74%	79%	83%
OTROS GASTOS						
Costos Desarrollos y uso Tecnologia	\$ 15.000.000	\$ 20.400.000	\$ 31.200.000	\$ 42.000.000	\$ 52.800.000	\$ 63.600.000
Inversion Publicitaria Digital	\$ 60.000.000	\$ 81.600.000	\$ 124.800.000	\$ 168.000.000	\$ 211.200.000	\$ 254.400.000
otros Caja Chica	\$ 4.200.000	\$ 4.200.000	\$ 4.200.000	\$ 4.200.000	\$ 4.200.000	\$ 4.200.000
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL OTROS GASTOS	\$ 79.200.000	\$ 106.200.000	\$ 160.200.000	\$ 214.200.000	\$ 268.200.000	\$ 322.200.000
TOTAL GASTOS	\$ 144.630.500	\$ 196.080.000	\$ 271.908.000	\$ 325.908.000	\$ 379.908.000	\$ 433.908.000
MARGEN BRUTO	\$ 7.469.500	\$ 10.776.000	\$ 44.460.000	\$ 99.972.000	\$ 155.484.000	\$ 210.996.000
MARGEN BRUTO %	4,9%	5,2%	14,1%	23,5%	29,0%	32,7%

ANEXO 20

Detalle total colaboradores x lineas de negocios cortes bi-anales

MARKET PLACE

MARKET PLACE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 4	AÑO 6	AÑO 8	AÑO 10
Cantidad Periodistas	1	1	1	1	1	1
Sueldo Periodistas	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
Total Equipo Generación Contenidos	5	5	5	5	5	5
Sueldo Prom Generador Contenidos	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
Otros Administrativos	0	0	0	3	4	4
Sueldo Promedio	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000
Equipo de Ventas	2	4	4	5	5	5
Sueldo Promedio	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000
Total Equipo Market Place	8	10	10	14	15	15
Total Sueldos Equipo Market Place	\$ 64.461.520	\$ 87.446.080	\$ 86.400.000	\$ 118.348.693	\$ 124.600.000	\$ 125.998.258
TOTAL COSTO RRHH	\$ 68.973.826	\$ 93.567.306	\$ 92.448.000	\$ 126.633.102	\$ 133.322.000	\$ 134.818.136

CATALOGO DE PROVEEDORES

CATALOGO PROVEEDORES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 4	AÑO 6	AÑO 8	AÑO 10
Otros Terreno	2	2	2	4	4	4
Sueldo Promedio	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000
Equipo de Ventas	3	3	3	5	5	5
Sueldo Promedio	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000
Total Equipo Catalogo Proveedores	5	5	5	9	9	9
Total Sueldos Equipo Catalogo Proveedores	\$ 40.200.000	\$ 40.200.000	\$ 40.200.000	\$ 71.400.000	\$ 71.400.000	\$ 71.400.000
TOTAL COSTO RRHH	\$ 38.466.500	\$ 40.200.000	\$ 40.200.000	\$ 71.400.000	\$ 71.400.000	\$ 71.400.000

EVENTOS ESPECIALES

EVENTOS ESPECIALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 4	AÑO 6	AÑO 8	AÑO 10
Productor de Eventos	1	1	1	1	1	1
Sueldo Prom Productor	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
Total Equipo Generación Contenidos	2	2	2	2	2	2
Sueldo Prom Generador Contenidos	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
Otros Administrativos	0	0	0	0	0	0
Sueldo Promedio	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000
Equipo de Ventas	2	2	2	2	2	2
Sueldo Promedio	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000
Total Equipo Eventos Especiales	5	5	5	5	5	5
Total Sueldos Equipo Eventos Especiales	\$ 34.800.000	\$ 43.200.000	\$ 43.200.000	\$ 43.200.000	\$ 43.200.000	\$ 43.200.000
TOTAL COSTO RRHH	\$ 37.236.000	\$ 46.224.000	\$ 46.224.000	\$ 46.224.000	\$ 46.224.000	\$ 46.224.000

ASESORIAS DE MK DIGITAL

ASESORIAS MK DIGITAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 4	AÑO 6	AÑO 8	AÑO 10
ESPECIALISTA MK DIGITAL	2	2	3	3	3	3
Sueldo Prom Productor	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Total Equipo Generación Contenidos	3	5	6	6	6	6
Sueldo Prom Generador Contenidos	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000
Otros Administrativos	0	0	0	0	0	0
Sueldo Promedio	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000	\$ 550.000
Equipo de Ventas	2	2	2	2	2	2
Sueldo Promedio	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000	\$ 750.000
Total Equipo	7	9	11	11	11	11
Total Sueldos Equipo	\$ 67.200.000	\$ 84.000.000	\$ 104.400.000	\$ 104.400.000	\$ 104.400.000	\$ 104.400.000
TOTAL COSTO RRHH	\$ 60.990.000	\$ 89.880.000	\$ 111.708.000	\$ 111.708.000	\$ 111.708.000	\$ 111.708.000