



**“PLATAFORMA DIGITAL PARA LA COMPRA DE
REGALOS”
PARTE I**

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

**Alumno: Gonzalo Garfias Goic
Profesor Guía: Felix Lizama Garrido**

Santiago, Septiembre, 2023.

1. Resumen Ejecutivo	5
2. Oportunidad de Negocio.	6
2.1. Contexto	6
2.2. Plan de Negocios	9
3. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes.	12
3.1. Industria	12
3.2. Competidores	17
3.2.1. Plataformas de comercio electrónico	17
3.2.2. Plataformas web de regalos	19
3.3. Clientes	20
4. Descripción de la Empresa y Propuesta de Valor	23
4.1. Modelo de Negocios	23
4.1.1. Propuesta de Valor Usuarios	23
4.1.2. Propuesta de Valor para Clientes	26
4.2. Descripción de la Empresa	28
4.3. Estrategia de Crecimiento o Escalamiento. Visión Global	30
4.4. RSE y Sustentabilidad	31
5. Plan de Marketing.	33
5.1. Objetivos de Marketing	33
5.2. Estrategia de Segmentación	34
5.2.1. Segmentación de Mercado.	35
5.2.2. Perfil del usuario	36
5.3. Estrategia de Producto/Servicio	37
5.3.1. Estrategia de servicio al usuario	38
5.3.2. Estrategia de servicio al cliente	39
5.4. Estrategia de Precio	39
5.5. Estrategia de Distribución	40

5.6. Estrategia de Comunicación y Ventas	41
5.7. Estimación de la Demanda y Proyecciones de Crecimiento Anual	43
5.8. Presupuesto de Marketing y Cronograma	44
6. Operaciones	47
6.1. Estrategia, alcance y tamaño de operaciones	47
6.2. Flujo de operaciones	48
6.3. Plan de desarrollo e implementación	48
6.4. Dotación	49
7. Equipo del proyecto	50
7.1. Equipo Gestor	50
7.2. Estructura organizacional	50
7.3. Incentivos y compensaciones	50
8. Plan Financiero	51
8.1. Supuestos	51
8.2. Inversión	51
8.3. Ingresos	53
8.4. Costos	53
8.5. Capital de Trabajo	55
8.6. Proyección de Estado de Resultados y Flujo de Caja	55
8.7. Evaluación Financiera	58
8.8. Fuentes de Financiamiento	58
8.9. Análisis de Sensibilidad	59
9. Riesgos Críticos	60
10. Propuesta Inversionista	60
11. Conclusiones	61
Bibliografía	62
Anexos	63

Ilustraciones

Ilustración 1: Persona A investiga que regalar a persona B	9
Ilustración 2: Persona B recibe pregunta de qué desea de regalo	10
Ilustración 3: Persona B recibe regalo de persona A	10
Ilustración 4: Búsquedas en sitios web de comercio electrónico	17
Ilustración 5: Mapa posicionamiento	18
Ilustración 6: Comportamiento usuarios internet	20
Ilustración 7: Intereses Compradores	21
Ilustración 8: Registro nuevo usuario SmartGift	24
Ilustración 9: Interacción usuario con contactos SmartGift	25
Ilustración 10: Usuario A regala a Usuario B a través de SmartGift	25
Ilustración 11: Registro usuario nuevo	26
Ilustración 12: Notificación Cumpleaños y Compra de Regalo	26
Ilustración 13: Objetivos de Marketing	34
Ilustración 14: Perfil General	36
Ilustración 15: Perfil tipo Usuario 1	37
Ilustración 16: Perfil tipo Usuario 2	37
Ilustración 17: Cronograma Estrategia de Comunicación	41
Ilustración 18: Proyección Demanda 0-6 meses	43
Ilustración 19: Proyección Demanda 6-12 meses	43
Ilustración 20: Proyección Demanda 5 años	44
Ilustración 21: Gantt Primer Año	45
Ilustración 22: Gantt Segundo Año	46
Ilustración 23: Gantt Tercer Año	46
Ilustración 24: Diagrama de operación de SmartGift para sustentar la propuesta de valor	47
Ilustración 26: Diagrama general de operaciones usuario con foco en la compra de regalos	48
Ilustración 27: Carta Gantt Desarrollo e implementación	49
Ilustración 28: Organigrama Inicial	49
Ilustración 30: Tabla de Supuestos	51
Ilustración 31: Inversión Año 1 en CLP	52
Ilustración 32: Demanda Primer Año de Operación	53

Ilustración 34: Costos primer año de Operación en CLP	54
Ilustración 35: Proyección Estado de Resultado a seis años	56
Ilustración 36: Proyección Flujo de Caja a Seis Años	57
Ilustración 37: Proyección EERR Proyecto Financiado	59
Ilustración 38: Proyección Balance Proyecto Financiado	59

1. Resumen Ejecutivo

La transformación digital ha impactado en prácticamente todas las industrias y el comercio electrónico no está ajeno de ello, lo que implica que las marcas deberán estar preparadas para adaptarse a los cambios y aprovechar las nuevas oportunidades. Se espera que la penetración del comercio electrónico en Chile siga creciendo y alcance el 70% para 2025, lo que sugiere que aún hay espacio para que las empresas capturen nuevos clientes y aumenten sus ventas en línea. Es más, en 2021 Chile se posicionó como el quinto país de Latinoamérica con mayor participación de comercio electrónico con ventas de 7.000 millones de dólares, donde los consumidores por internet interactúan con las marcas y utilizan las redes sociales para investigar bienes y servicios disponibles en el mercado.

Dentro de la industria del comercio, ya sea físico o electrónico, una gran parte de las ventas se gesta de la acción de realizar una compra para un tercero, es decir, de regalar; ya sea para cumpleaños, navidad, aniversario, o cualquier fecha especial que se celebre. En este acto de regalar, los consumidores declaran que, en la mayoría de las veces, esta tarea resulta un proceso tedioso de búsqueda de qué regalar, lo que se traduce en un uso de recursos económicos y de tiempo, a objeto de lograr llegar con un regalo, que, en gran parte de las ocasiones, resulta no ser del agrado de la persona regalada. En resumen, un dolor.

Por esto se creó SmartGift. Una revolucionaria e innovadora solución para operar en plataformas eCommerce o *Marketplace* con funcionalidades de red social que conecta a vendedores (clientes) y compradores (usuarios) para intercambiar bienes y servicios, ofreciendo una clara propuesta de valor para cada uno de ellos. Para los usuarios facilita y optimiza el proceso de compra de bienes y servicios para un tercero. Para los clientes, permite aumentar la probabilidad de concretar ventas y eficientar el uso de recursos en las campañas de marketing. Esta propuesta de valor es el factor de diferenciación que tiene SmartGift sobre el resto de las plataformas existentes para compras de regalos en el mercado, ofreciendo una mejor experiencia para los usuarios y entregando una nueva forma de comercializar bienes y servicios a nuestros clientes, lo que en conjunto permite lograr una ventaja competitiva.

Con un CAPEX de USD 250.000 aproximadamente, y una TIR del 73%, con una fuerte estrategia de entrada en los primeros años para posicionar a SmartGift como la principal plataforma de compra y venta regalos, a través de un modelo de ingresos enfocado principalmente en comisión por ventas y publicidad dentro de la aplicación, ofreciendo una experiencia única para usuarios y clientes a través de las plataformas B2C y B2B.

2. Oportunidad de Negocio.

2.1. Contexto

En el mundo de hoy, más del 60% de la población mundial tiene acceso a internet, cifra que ha tenido un crecimiento sostenido en el tiempo, lo que ha impulsado una transformación digital que trae consigo nuevas oportunidades para alcanzar a nuevos usuarios y posibles clientes. Del mismo modo, de acuerdo con el informe elaborado por (Statista, 2021), los ingresos generados por el comercio electrónico han ido aumentando y se estima que continuarán al alza en los próximos años. En particular según (Euromonitor, 2021), Latinoamérica se sitúa como la región con mayor crecimiento proyectado para el periodo 2020-2025, con un crecimiento del 20% anual compuesto. Dentro de la región, en el año 2021 Chile se posicionó como el quinto país con mayor participación del comercio electrónico, alcanzando ventas de 7.000 millones de USD (EcommerceDB, 2020), donde la penetración de internet y del comercio electrónico alcanza más del 86% y 63% de la población respectivamente, proyectando que esta última cifra alcance el 70% para el año 2025. **(Ver tablas y gráficos en Anexo N°1)**

En cuanto a la conducta de los chilenos en internet, según el informe (Hootsuite y We are social, 2022), el 46,5% de los usuarios de internet afirman que gran parte de su tiempo en línea lo utilizan para interactuar con marcas y buscar productos en el mercado, indicando que lo que impulsa esta conducta es la facilidad de compra y ahorro de tiempo. Al mismo tiempo, el 55% indica que dispone parte de su tiempo para estar en contacto con amigos o familia a través de redes sociales. **(Ver Anexo N°2 en relación a las actividades realizadas por los usuarios en internet)**

Lo anterior, significa que la presencia de marcas en las redes sociales es vital, donde el 27,5% de los usuarios de redes sociales las utilizan para investigar sobre productos que desean comprar, y el 75,2% de los usuarios activos, siguen o buscan sobre marcas y productos en sus redes sociales. Por lo que el comercio electrónico genera una oportunidad para adquirir nuevos clientes en este nuevo escenario digital. **(En Anexo N°3 se presentan las redes sociales más utilizadas en 2021)**

En cuanto a las compras de regalos a terceros “regalar”, resulta de mayor dificultad obtener datos relativos a este proceso ya que dentro de una misma tienda se generan compras de uso personal y compras para un tercero. No obstante, lo anterior, el sitio web (The best travel gift, 2023) compila información de diferentes fuentes que aborda las compras asociadas a

regalos: De acuerdo a la empresa Technavio, en Estados Unidos se espera que las ventas por concepto de regalos aumenten en USD 13.491 millones entre 2022 hasta 2027, en el mismo periodo, de acuerdo a la empresa Arizton, de espera que las compras de regalos de flores aumenten desde USD 11 mil millones a USD 17 mil millones. Otra cifra interesante es la industria del papel de regalos se espera que llegue a un tamaño de USD 25 mil millones en 2025, donde como referencia, en 2018 fue de USD 15 mil millones. La compañía INVIQA realizó una encuesta en 2022, donde se obtuvo que el 69% de los encuestados prefiere comprar regalos para terceros que para sí mismos y el 50% de los encuestados indican que buscan ideas de regalos en redes sociales. Localmente, de acuerdo a un estudio realizado por (IPSOS, 2022), el 85% de los encuestados se siente entusiasmado con la navidad, pero al mismo tiempo un 46% declara que siente estrés al momento de elegir un regalo. En el mismo, un 60% de los encuestados declara que estaría dispuesto en comprar algo de mayor valor si tuviera certeza que sería apreciado por la persona a quien le regala.

En esta misma línea, en relación a realizar compras para un tercero “regalar”, se realizaron investigaciones de mercado primarias (*focus group*, entrevistas y encuesta) en secuencia de tal manera de recolectar información y enfocar de mejor forma la siguiente etapa. Se comenzó con el *focus group* compuesto por 10 personas compuestas por familiares, amigos y compañeros de trabajo, muy parecido con un *brainstorming* colectivo, donde se pudo percatar en esta primera aproximación, que la mayoría de las personas tienen o ya tuvieron problemas en realizar una compra para un tercero (regalar), indicando que este proceso se “sufre” reiteradas veces en el año, perdiendo mucho tiempo por no saber lo que regalar.

Para la siguiente etapa, asociada a la entrevista, se entrevistó a cuatro vendedores (creadores de marcas propias y vendedores de *retail*), donde se detectó un aspecto nuevo y relevante. Se advirtió que las marcas y distribuidores consideran una ventaja conocer el individuo y su entorno (compañeros de trabajo, familia, amigos entre otros), de esta manera pueden mejorar las campañas de marketing, y así ser más eficiente en uso de sus recursos de marketing. Con esta información, se podría expandir las campañas de marketing para que ya no sea sólo individual, si no que permita dirigir hacia al círculo/entorno de la persona, generando así la venta de una manera indirecta, de tal forma que el círculo pueda comprar y regalar a la persona objetivo. Esto último resulta en uno de los principales dolores para los comerciantes, cuyo objetivo principal es concretar la venta, pues de acuerdo con el estudio realizado por (Bigcommerce, 2022), el 55% del presupuesto de marketing se dirige en la personalización de la experiencia de compra.

Por último, se realizó un proceso de encuesta, en la cual contestaron 100 personas, a objeto de validar y escalar los aspectos identificados en el *focus group* y entrevista, donde se recopiló que más del 90% de los encuestados tiene la costumbre de realizar regalos a terceros durante el año, e incluso el 75% afirma que lo realiza más de 3 veces al año. No obstante, lo anterior, en cuanto a sus dificultades durante el proceso de regalar, el 61% declara que no sabe que regalar y que no tiene tiempo para destinar en este proceso, indicando que además esta situación la catalogan como un “problema”. Respecto a la forma en que atienden este proceso, el 71% indica que regala lo que “cree” le gustará recibir a la persona a quien se le regala, donde más del 50% destina tiempo en investigar que podría ser de su interés ya sea por redes sociales, consultando al círculo cercano o derechamente con la persona a que se le realizará el regalo. Finalmente, el 75% de los encuestados considera que sería de gran utilidad disponer de información acerca de la persona a que se le regalará, ya sea de sus intereses o directamente el producto que desea recibir. **(Resultados de la encuesta se presentan en Anexo N°4)**

En cuanto al futuro, de acuerdo al informe (Blacksip, 2022) indica que el comercio electrónico móvil se posicionará como el principal medio de ventas, donde las plataformas *Marketplace* se identifican como la mejor forma de posicionamiento de marcas y productos, y producto al *engagement* que generan las redes sociales en los usuarios, las empresas estarán obligadas a aprovechar esta unión entre comercio electrónico con redes sociales. Finalmente, conforme a la encuesta *Consumer Preferences in the Digital-First Economy* (Mirakl, 2023)“, el 77% de los encuestados indica que los *Marketplace* corresponden a la forma más conveniente de realizar una compra y el 40% recalca la importancia del vínculo entre los *Marketplace* y redes sociales.

2.2. Plan de Negocios

En virtud de lo indicado en el punto anterior, el plan de negocio de SmartGift se sustenta en tres aspectos claves; Primero, en la transformación digital que se ha instalado en la industria de comercio, donde se prevé que los números del comercio electrónico sigan al alza. En segundo lugar, en el comportamiento de los consumidores de hoy en día, que destinan mayor tiempo en el uso de aplicaciones móviles y/o páginas de internet para realizar compras. Por último, y no menos importante, en sanar el “dolor” que significa para los consumidores el proceso de comprar un regalo a un tercero, donde aseguran que este proceso les genera dificultades, por lo que se presenta un vacío que SmartGift pretende atender, aprovechando la oportunidad de mejora existente declarada por los propios consumidores.

En este sentido, a continuación, se presenta un diagrama separado en tres etapas, del proceso actual (sin SmartGift) que vive una persona (A) al momento que debe hacer un regalo a otra persona (B).

El primer diagrama consiste en el proceso donde la persona A se encuentra en la situación de realizar un regalo a la persona B e investiga que regalar a la persona B:

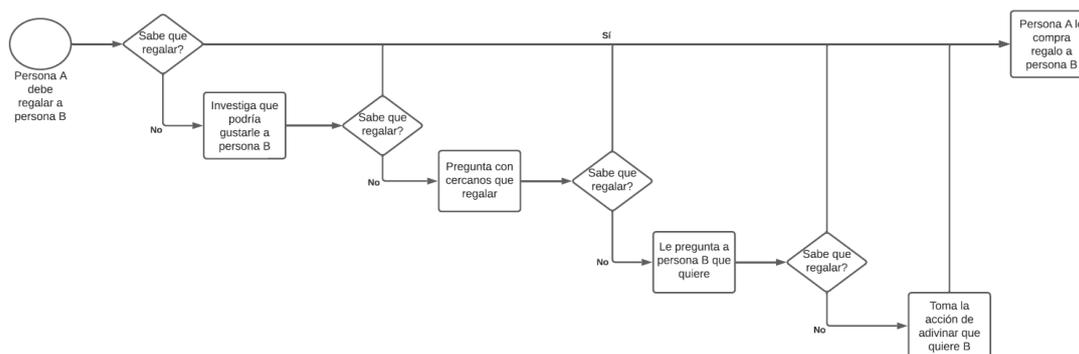


Ilustración 1: Persona A investiga que regalar a persona B

Luego, el diagrama N°2 describe qué proceso vive la persona B cuando es consultado que regalo desea recibir:

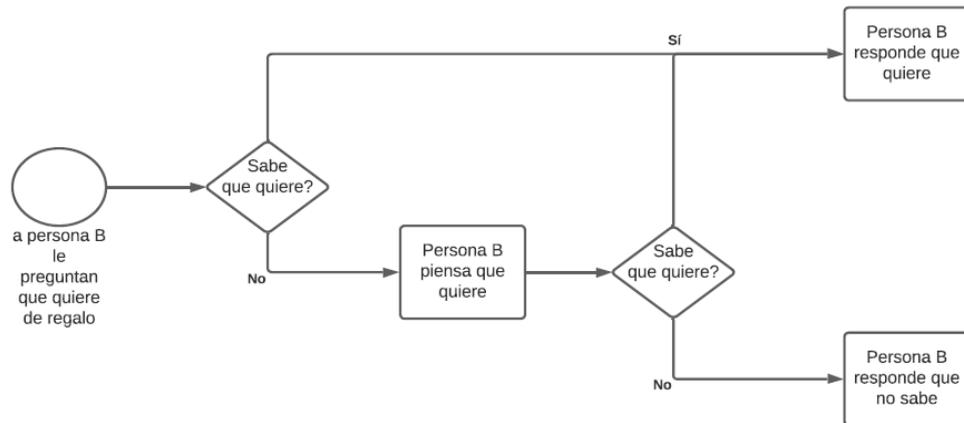


Ilustración 2: Persona B recibe pregunta de qué desea de regalo

Finalmente, en el diagrama N°3, se presenta el proceso donde la persona B recibe el regalo de la persona A:

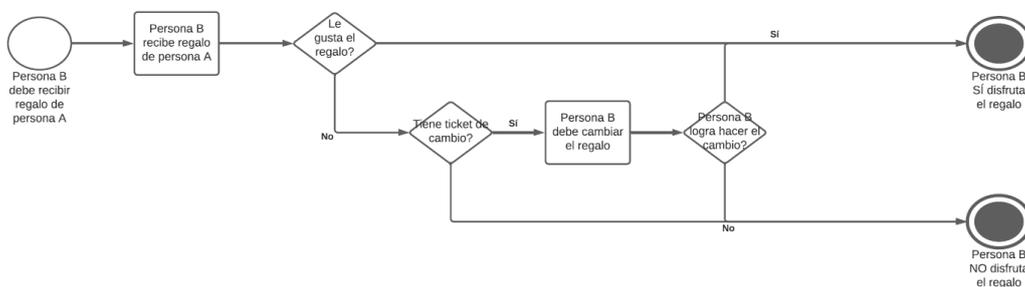


Ilustración 3: Persona B recibe regalo de persona A

Este proceso de regalar, descrito resumidamente en los tres diagramas anteriores, concluye con que (1) la persona B disfruta su regalo, o (2) la persona B no disfruta su regalo, donde independientemente de cuál sea el resultado, significan el uso recursos, ya sea de tiempo o dinero, para ambas personas.

Para mejorar este proceso y hacerlo más eficiente, nace SmartGift, que busca aprovechar el vacío existente en el proceso de regalar, mejorando así la experiencia de los consumidores, y cómo se verá más adelante, entregando una solución que además de facilitar la vida de los compradores, ofrecerá a las marcas una revolucionaria forma de ofrecer sus productos o servicios, que significará en un aumento en sus ventas.

En resumen, SmartGift consiste en plataforma enfocada en el proceso de compra de regalos para terceros, que opera en la industria del comercio electrónico, asistiendo a los usuarios (compradores) en el proceso de regalar, brindando atributos tales como:

1. Calendarización y planificación de fechas que significa dar o recibir regalos
2. Experiencia personalizada para cada usuario
3. Sugerencia de regalos, tanto propios o para terceros.
4. Control presupuestario
5. Compra y despacho inteligente
6. Interacción entre usuarios

Si bien la propuesta de valor de la empresa se detallará en el capítulo 4, el negocio de SmartGift viene a ofrecer una solución al dolor que presentan los consumidores a la hora de decidir que desean que les regalen o elegir un regalo para un tercero, optimizando todo el proceso asociado a “regalar” desde el punto de vista de dinero, tiempo y probabilidad de éxito en lo regalado. Al mismo tiempo, el efecto red genera una solución atractiva a los vendedores (clientes), donde SmartGift aumenta significativamente las posibilidades de concretar una venta bajo el concepto de que el grupo que rodea a cada usuario está en conocimiento de qué le gustaría recibir en una fecha específica.

El negocio de SmartGift consiste en una plataforma dirigida a la compra de regalos (sitio web y aplicación móvil), que entregue una herramienta personalizada a cada usuario de la plataforma, que apunta a mejorar la experiencia de compra de regalos para los consumidores, en la cual cada usuario posea su propio perfil y genere grupos con sus contactos, amigos o familiares, a objeto de intercambiar información tomando conocimiento de los regalos que le gustaría recibir a cada uno en alguna fecha específica. Estas alternativas de regalo son registradas por cada usuario, a partir de las alternativas sugeridas que le ofrece la propia plataforma de SmartGift en función de los intereses registrados, así como también del comportamiento de navegación dentro de la plataforma. Al mismo tiempo, además de que cada usuario puede tener conocimiento de los productos que otro contacto desea, también la plataforma permite la posibilidad de que los usuarios se recomiende regalos para terceros entre ellos, generando así un efecto red dentro de la plataforma. Sumado a lo anterior, SmartGift ofrece a sus clientes (vendedores) alternativas de publicidad dentro de la plataforma, las que van desde posicionamiento prioritario dentro del panel de navegación, publicidad en pantalla, o por medios recomendaciones automatizadas de usuarios generados por el sistema, contando sus buenas experiencias regalando un determinado producto a una persona en particular.

3. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes.

3.1. Industria

SmartGift opera en la industria del comercio electrónico, por lo que, para su análisis, lo primero que haremos será realizar un análisis PESTEL para el comercio electrónico:

- **Político:** Las políticas gubernamentales, tales como impuestos a las ventas, regulaciones sobre privacidad de datos, protección al consumidor, afectan directamente la industria del comercio electrónico y como las empresas operan en cada país.
- **Económico:** La economía global y nacional está directamente relacionada con el desempeño del comercio electrónico, de la misma manera que con el comercio físico. Factores como el PIB, la inflación y el tipo de cambio son parámetros que determinan distintas variables dentro de la industria, no solo asociados a la demanda de consumidores por adquirir bienes o productos, sino que también en la capacidad de generar oferta de productos, determinar margen, producto de tipos de cambio, entre otros.
- **Social:** Para la industria del comercio electrónico y las redes sociales, el aspecto social determina fuertemente el desempeño de un actor actualmente. La conexión e interacción de las personas con las redes sociales influyen directamente en las motivaciones de compra de productos y servicios, donde el no estar conectado con los aspectos socioculturales podría llevar a un actor en esta industria a no concretar las compras de productos.
- **Tecnológico:** La tecnología en sí misma es el factor externo que permite la existencia del comercio electrónico, ya sea en su modalidad eCommerce o *Marketplace*, donde en el último tiempo se han generado vínculos con las redes sociales. El uso de inteligencia artificial, herramientas tecnológicas de ventas, integraciones de aplicaciones, la seguridad y privacidad de datos, son algunos de los aspectos que rodean al comercio electrónico, donde actualmente estas mismas evolucionan de una forma extremadamente rápida, por lo que tienen el mayor impacto hoy en día en el desempeño de una plataforma.
- **Ambiental:** El comercio electrónico, al igual que el comercio convencional, al permitir la compra y venta de productos, están ligadas al impacto ambiental en la producción y distribución de los productos y/o servicios contratados. Si bien uno podría afirmar que el

aspecto ambiental influye en mayor medida en los productores o distribuidores, de todas formas, la elección de los productos a ofrecer y la forma de distribución, son decisiones del modelo de negocios de la plataforma de ventas, por lo que consideramos que su impacto es de nivel medio.

- **Legal:** El comercio electrónico está inmerso en una serie de leyes y regulaciones que fijan los límites de cómo puede operar un actor dentro de la industria del comercio electrónico, es decir, consiste en el marco regulador que establece la responsabilidad de las plataformas en las transacciones producidas a través de estos. Por ejemplo, de acuerdo a un estudio realizado por el BID en 2021, estimó que el 50% de los usuarios de internet están preocupados en la obtención y uso de los datos personales. Asimismo, de acuerdo al estudio realizado por (Euromonitor, 2021), se identificó que en Latinoamérica el marco legal de las plataformas eCommerce presentan algunas limitaciones y vacíos, por lo que es necesario el compromiso de las naciones por crear legislaciones efectivas y robustas que permitan el crecimiento de la industria de forma ordenada.

A continuación, se realizará un análisis de Porter sobre la industria del comercio electrónico, para así evaluar la competitividad de una nueva empresa en esta industria.

- **Amenaza de nuevos competidores:** La amenaza de nuevos entrantes en el comercio electrónico, ya sea por páginas de *ecommerce* o plataformas *Marketplace*, es alta debido a que los avances tecnológicos han facilitado la entrada a esta industria, toda vez que resulta cada vez más sencillo crear una tienda en línea y comenzar a comercializar bienes o servicios. De acuerdo con (EcommerceDB, 2020), Chile se posicionó como el 31° mercado de comercio electrónico. No obstante, lo anterior, para ser competitivos, los nuevos entrantes deben tener una propuesta de valor que los diferencie del resto, a través de una buena estrategia de marketing y precios competitivos.

Por lo tanto, si bien las barreras de entrada son cada vez más bajas desde el punto de vista tecnológico, la alta competencia y la necesidad de inversión para ofrecer una nueva propuesta de valor, hacen que la amenaza se atenúe por lo que se considera moderada.

- **Poder de negociación de los proveedores:** En el comercio electrónico los proveedores incluyen a fabricantes, servicios logísticos, empresas de publicidad, entre otras, donde justamente los avances tecnológicos han limitado el poder de estos que tenían antiguamente en el comercio físico. Hoy en día existen cada vez más empresas que

ofrecen sus servicios a plataformas de comercio electrónicos, existiendo así una amplia variedad de alternativas, que han reducido el poder de negociación de proveedores en un mercado que antiguamente tenían cautivo. Por lo tanto, el poder de negociación de proveedores es bajo.

- **Poder de negociación de los clientes:** El poder de negociación de los clientes en el comercio electrónico es alto debido a la facilidad que tienen los clientes para comparar precios y productos en línea. Según una encuesta realizada por (Accenture, 2020), el 60% de los consumidores en línea comparan precios en distintos sitios en internet, antes de proceder con la compra, lo que demuestra su alto poder de negociación. Poder de negociación alto.
- **Amenaza de productos sustitutos:** Para analizar la amenaza de los productos sustitutos, hay que diferenciar claramente si se está analizando un producto sustituto o la negociación de los clientes. El eCommerce se creó como un sustituto a comprar de manera física, por ende, un producto sustituto a un Marketplace es comprar en tiendas físicas o en centros comerciales. En este sentido, la amenaza la consideramos baja, toda vez que de acuerdo de acuerdo a un estudio de (Camera Chilena de Comercio, 2023), el año 2021 las ventas por esta vía bordearon los US\$12 mil millones, alcanzando su récord histórico, consolidando así la tendencia de que las ventas por medios digitales han ido en aumento, y en contrapartida, la expansión de centros comerciales y tiendas físicas se ha frenado, incluso mostrando un decrecimiento en los últimos años. Específicamente en lo relacionado a los regalos, y en las alternativas que tienen los consumidores para comprar para un tercero, sumado a los productos y servicios ofertados por las marcas, existe la denominada Gift Card que se suma como alternativa para los compradores. Considerando que uno de los objetivos de SmartGift apunta a facilitar la experiencia de regalar para ambas partes, se considera que la Gift Card no representa una fuerte amenaza a la plataforma, toda vez que aun genera que quien recibe debe decidir en que utilizarla y proceder con la tarea de compra.
- **Rivalidad competitiva:** La rivalidad competitiva existente en la industria del comercio electrónico es alta debido a la gran cantidad de vendedores en línea que ofrecen sus productos por este medio. Existen actores claves dentro de la industria ya posicionados en el inconsciente colectivo (TOM), pero que no son capaces de contender en sus plataformas todo el tipo de productos de las marcas, por ende, sus participaciones de mercado han ido decreciendo en el tiempo.

En conclusión, la industria del comercio electrónico es altamente competitiva, con gran cantidad de alternativas disponibles para los consumidores y una intensa rivalidad, donde de acuerdo a (Americas Market Intelligence, 2022), para el 2025 se espera que el tamaño del mercado llegue a los US\$ 32 mil millones. Mayor aún, un estudio publicado por (ABI research, 2022), señala que el comercio electrónico seguirá ganando protagonismo en comparación a las tiendas físicas, llegando en el 2025 a representar el 25% de las ventas de *retail*. Esto debido a que las marcas están cada vez más enfocadas en ofrecer sus productos por canales digitales, aumentando también la posibilidad de que nuevos actores ofrecen sus productos por sus propias plataformas, expandiendo los mercados existentes y surgiendo también nuevos mercados. Asimismo, los clientes al disponer de un gran poder de negociación, lo que obliga a los nuevos entrantes a esta industria a ofrecer una alternativa con una propuesta de valor distinta que seduzca al cliente y lo haga decidir realizar la compra por esta nueva alternativa.

Por último, en cuanto a las tendencias de la industria para los próximos años, se puede mencionar las siguientes:

- Personalización: La personalización en este tipo de plataformas apunta a proporcionar una experiencia de compra única para cada usuario. Esto incluye la personalización de recomendaciones de productos, precios y publicidad basada en datos del usuario.
- Omnicanalidad: Ligado a las necesidades de los compradores, se está buscando ofrecer una experiencia de compra sin interrupciones a través de múltiples canales, como tiendas en línea, aplicaciones móviles, redes sociales, etc. Esto permite a los usuarios interactuar en el comercio en línea en el canal que mejor se adapte a sus necesidades.
- Comercio social: La integración del eCommerce y plataformas *Marketplace* con redes sociales como Instagram y Facebook ha dado lugar al comercio social, lo que permite a los usuarios comprar productos directamente desde estas plataformas.
- Mercados verticales: Los *ecommerce* y *Marktplaces* están centrándose cada vez más en un nicho de mercado específico, como moda, tecnología, hogar y jardín, lo que les permite ofrecer una experiencia de compra más especializada y centrada en el consumidor.

- Inteligencia artificial: Los avances tecnológicos permiten integrar la inteligencia artificial para mejorar la experiencia del usuario y optimizar la gestión de inventarios, precios y recomendaciones de productos.
- Comercio electrónico B2B: Este tipo de plataformas están siendo adoptados cada vez más por las empresas para realizar transacciones entre empresas, lo que se conoce como comercio electrónico B2B.
- Economía de la suscripción: Si bien en menor medida, los *Marketplace* están experimentando con modelos de suscripción para generar ingresos recurrentes, lo que permite a los usuarios acceder a servicios y productos exclusivos.

3.2. Competidores

Para analizar a los competidores dentro de la industria del comercio electrónico, analizaremos por separado las alternativas que tienen los consumidores para comprar regalos, en dos grupos; plataformas de compra de artículos o servicios en general, y plataformas de regalos personalizados.

Dentro del primer grupo (Marketplaces o eCommerce), nos centraremos en los actores relevantes de la región (Latinoamérica), en particular, en los que actualmente operan y son alternativa para los consumidores en Chile, ya sean plataformas extranjeras o nacionales, pero con presencia en el país.

3.2.1. Plataformas de comercio electrónico

Entre los competidores principales en lo que es comercio electrónico, se encuentran; Mercado Libre, Falabella.com, Ripley, Paris, Yapo, Shopee, Aliexpress, Amazon y redes sociales, siendo Mercadolibre.cl el líder en el sector. Según cifras del sitio web similarweb.com, a febrero de 2023, las búsquedas registradas en las plataformas de cada competidor se presentan a continuación:

Empresa	Visitas (M)	% Visitas
Mercado Libre	66.530	31%
Falabella	62.850	29%
Paris	27.810	13%
Aliexpress	20.460	9%
Yapo	19.260	9%
Amazon	12.450	6%
Ebay	4.557	2%
Shopee	3.502	2%
Total	217.419	100%

Ilustración 4: Búsquedas en sitios web de comercio electrónico

Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, de acuerdo al informe de (Blacksip, 2022), se generó el siguiente mapa de posicionamiento en cuanto a las búsquedas orgánicas en la web:

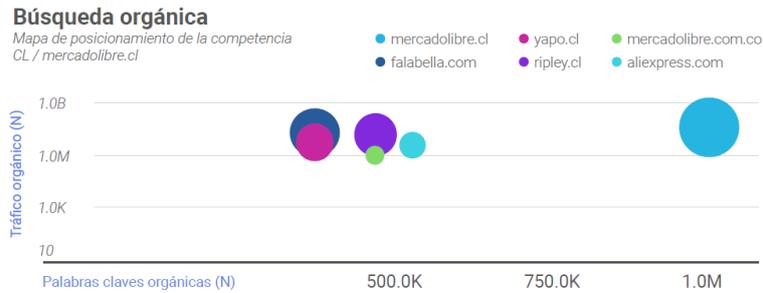


Ilustración 5: Mapa posicionamiento

Fuente: (Blacksip, 2022)

En particular, MercadoLibre cerró el año 2021 con 11 centros logísticos en territorio chileno, con más de 30.000 pequeñas y medianas empresas vendiendo a través de la plataforma, alcanzando hasta 1 millón de envíos en una semana, declarando que en 2022 y 2023 invertirá US\$ 400 millones con el fin de acelerar aún más sus negocios en Chile, buscando integrar los instrumentos de pago y soluciones financieras digitales.

Le sigue Falabella.com, donde el 2021 la empresa informó ganancias por US\$ 760 millones, donde en el tercer trimestre del mismo año, se registraron 8 millones de pedidos enviados realizados por su plataforma digital. Al igual que MercadoLibre, Falabella ha impulsado la integración de su plataforma con su herramienta de procesamiento de pagos (Fpay), que, con su logística y programas de fidelización, seguirán desarrollando su propuesta de valor (Blacksip, 2022). Actualmente Falabella.com cuenta con 17 mil vendedores a través de su plataforma, ofreciendo más de 1 millón de productos (La Tercera, 2023).

Otro competidor interesante de analizar es Aliexpress, que corresponde al *Marketplace* de origen chino, filial de Alibaba, que rápidamente ha ganado mucha relevancia en Chile. Este Marketplace tiene la ventaja que la mayoría de los productos que se venden vienen directo de la fábrica.

En cuanto a ventas en Chile, del total de las ventas realizadas de forma electrónica en 2021, el 65% de estas lo conformaron las 5 mejores plataformas chilenas en ventas; Falabella, Ripley, Paris, Líder y Easy, donde ha quedado en evidencia que las empresas de retail mutaron su modelo de negocio de ser vendedores propios a través de internet, a ser plataformas Marketplace donde se tranzan productos de distintas marcas, utilizando a la plataforma como vitrina.

Es importante indicar que cada una de las plataformas descritas anteriormente, poseen la sección “regalos” que básicamente son ideas de regalos para terceros para diferentes fechas especiales: día del padre/madre, día del niño, aniversario, navidad, entre otros.

3.2.2. Plataformas web de regalos

a) Bigbox (www.bigbox.cl)

Esta plataforma se enfoca en “una forma diferente de regalar”, centrada en cinco categorías temáticas: Gastronomía, Bien estar, Estadías, Aventuras y Mix. Es decir, ofrece como alternativa a los consumidores, el regalo de experiencias para dar un sentido especial a quien recibe el regalo.

b) Regalos Clicker (www.clicker.cl)

Esta plataforma busca dar alternativas de regalos para encontrar el significado de regalo perfecto para un tercero. Para esto, ofrece un sitio web donde se pueden buscar alternativas de regalo para distintos segmentos (mujer, hombre, niño, bebes) o también por los gustos de esa persona (cocina, parrilleros, amantes del té o café, entre otros). Además, ofrece una sección que permite personalizar los regalos dándole un sentido diferente al objeto, agregando una frase o imagen que lo haga distintivo y único para quien lo recibe.

3.3. Clientes

A nivel global, de acuerdo a diversos estudios realizados durante el 2022, las personas pasan más de 7 horas conectados a internet, donde la cobertura y la penetración de internet va en un aumento sostenido en el tiempo. En Chile, el 57,98% de las personas accedieron a internet mediante teléfonos móviles, un 41,0% lo hizo a través de computador, el 1,2% por medio de *tablets* y menos del 0,08% por medio de consolas. Los celulares han sido los únicos dispositivos que se encuentran al alza.

En cuanto al comportamiento de los usuarios en internet, el 46,5% afirma que usan su tiempo en línea para interactuar con marcas y buscar productos, y un 55% lo utiliza para estar en contacto con amigos y familia.



Ilustración 6: Comportamiento usuarios internet

Fuente: (Hootsuite y We are social, 2022)

El mismo informe (Hootsuite y We are social, 2022) indica que el 75,2% de los usuarios activos de redes sociales siguen marcas o buscan información sobre marcas y productos en sus redes sociales, el 23% siguen cuentas de marcas que compra actualmente, mientras que el 21,3% siguen cuentas de marcas que consideran comprar. Respecto al estado del comportamiento de compra, el 51,2% de usuarios ha buscado productos en línea, el 39,3% ha comprado un producto o servicio en línea, el 26,1% ha ordenado víveres a través de tiendas online, el 17,5% ha usado un servicio de “compra ahora y paga después” y el 24,8% ha usado un servicio para comparar precios.

En cuanto a los métodos de pago en 2021, el 38% de las compras fueron realizadas por medio de tarjeta de crédito, un 20% por tarjeta de débito y un 12% por medio de transferencia bancaria. Respecto a las compras, el 2022 el 70% de los chilenos compra en línea y el 95% de estos realiza investigación en línea de que comprar.

Se realizó una encuesta para identificar los intereses de los compradores, donde los resultados se muestran a continuación:

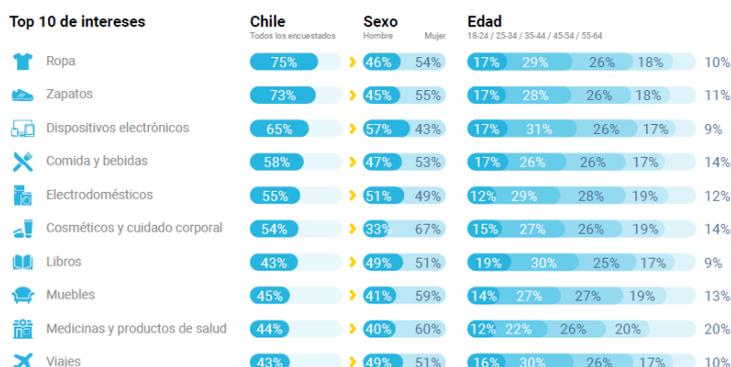


Ilustración 7: Intereses Compradores

Fuente: (EcommerceDB, 2020).

A partir de lo anterior, en la industria del comercio electrónico se identifican clientes y usuarios, los cuales se describen a continuación.

Los clientes corresponden a las empresas, marcas, emprendedores, que ofrecen sus productos/servicios/experiencias a través de plataformas digitales, es decir, corresponden a los vendedores. Las condiciones comerciales con estos clientes dependen de cada caso, los que pueden ser; porcentaje de ventas, preferencia en resultado de búsqueda, exclusividad dentro de un tipo de producto, entre otros. Como se indicó anteriormente, en las principales plataformas de comercio electrónico de Chile, existen más de 30.000 vendedores que utilizan este medio para ofrecer sus productos.

Los usuarios son las personas que acceden a través de internet a las plataformas para realizar compras a través de esta, sobre los productos ofrecidos por los clientes de la plataforma, por lo tanto, los usuarios corresponden a los compradores. Resultando así que las plataformas del comercio electrónico corresponden al medio que conecta a compradores (usuarios) con vendedores (clientes) para tranzar sus bienes.

En cuanto a los influenciadores, en el comercio en general, se pueden identificar a dos tipos: los personajes de conocimiento público y los compradores/usuarios que recomienden al resto a realizar una determinada compra debido a su buena experiencia de compra.

Para finalizar, en cuanto a lo que esperan los usuarios para el futuro de las plataformas de ventas de productos y servicios, de acuerdo al estudio realizado por la empresa (Mirakl,

2023), en base a una encuesta a usuarios de plataformas *Marketplace*, el 41% espera que se adopten mejores alternativas de membresías con cada plataforma, un 20% indica que le gustaría una mejor integración con las redes sociales para poder realizar compras a través de estas, un 28% apunta a mejores alternativas para visualizar los productos y un 19% declara que le interesa conocer qué productos utilizan los *influencers* que ellos siguen en redes sociales para tener el mismo producto.

4. Descripción de la Empresa y Propuesta de Valor

4.1. Modelo de Negocios

SmartGift consiste en una innovadora solución que opera en el comercio electrónico, ya sea en plataformas eCommerce o Marketplace, con funcionalidades de Red Social que viene a ofrecer una alternativa para sanar los dolores que presentan tanto vendedores como compradores a la hora de tranzar bienes y servicios, cuyo funcionamiento y propuesta de valor, se describirá en el presente capítulo.

Previo a describir el funcionamiento del negocio, es necesario identificar a los clientes y usuarios de SmartGift. Los clientes corresponden a las marcas o empresas que ofrecen bienes o servicios en el mercado, es decir, los vendedores. Por otro lado, los usuarios de la plataforma corresponden a los individuos que adquieren bienes o servicios de las marcas o empresas, es decir, los compradores. Con esto tenemos identificado a los dos actores principales de la plataforma; clientes y usuarios.

4.1.1. Propuesta de Valor Usuarios

Como se indicó anteriormente, SmartGift consiste en una solución tecnológica que opera en plataformas del comercio electrónico, con funcionalidades de red social, que permite conectar a vendedores (clientes) y compradores (usuarios) a objeto de tranzar bienes y servicios, donde los usuarios pueden interactuar entre ellos, de manera pública o a través de grupos privados, lo que permite que estos puedan conocer los bienes o servicios ofrecidos en el mercado, que son de interés de otro usuario de la plataforma. Es decir, la propuesta de valor de SmartGift se basa en que permite a los usuarios tener acceso real a los productos que le gustaría recibir a otra persona, visibilizando voluntariamente frente a terceros los intereses y gustos de cada uno, aumentando significativamente la probabilidad para los usuarios, de obsequiar algo que sea apreciado por un tercero, optimizando tiempo y recursos, lo que en definitiva en este ámbito mejora la calidad de vida de los usuarios.

Por lo tanto, lo que ofrece SmartGift para los usuarios, es satisfacer la necesidad del usuario comprador de adquirir un producto para regalar a otra persona de forma simple y sencilla, ya que en muchas ocasiones el elegir un regalo se transforma en un tedioso proceso de búsqueda de ideas que podrían ser del gusto de la persona a quién se le va a regalar, donde es altamente probable que lo seleccionado no sea del gusto de quien lo recibe. Por ende, la plataforma permite mejorar y optimizar el proceso de compra de productos para compradores.

En cuanto al usuario que recibe el regalo, la plataforma busca evitar el escenario de que ese usuario reciba un regalo que no es de su gusto, lo que implica un gasto de tiempo y recursos en realizar el proceso de cambio, ya sea de forma presencial o por internet.

Al mismo tiempo SmartGift ofrece a los usuarios la oportunidad de ir registrando y almacenando bienes y servicios que les gustaría recibir de forma periódica durante el tiempo, a partir de los intereses ingresados a la plataforma, de manera tal de que a partir de las alternativas ofrecidas por la plataforma, el usuario esté en conocimiento de lo que se ofrece en el mercado, ya que es común, que al momento de que a las personas se les consulte que les gustaría recibir en un evento próximo, dado o acotado del tiempo, no siempre tengan certeza de lo que desean o no recuerdan lo que han visto en el último tiempo.

En el capítulo 2.1 se presentaron tres diagramas que representan el proceso de comprar un regalo a un tercero (persona A regala a persona B). A continuación, se presentará de forma esquemática en qué consiste SmartGift y cómo se diferencia con el proceso normal de compra de regalos.

En la Ilustración 8 se presenta un flujo de cómo es el proceso donde un usuario se registra en SmartGift, introduce sus intereses, y luego a partir de estos, SmartGift va ofreciendo alternativas de regalos ofertados en la plataforma que sean de su interés. Así, además de que la plataforma aprenda del registro de los intereses del usuario, a partir de su aceptación o no de la alternativa ofrecida, va afinando su precisión a objeto de finalmente ofrecer alternativas que sean agregadas por el usuario a su listado de productos.

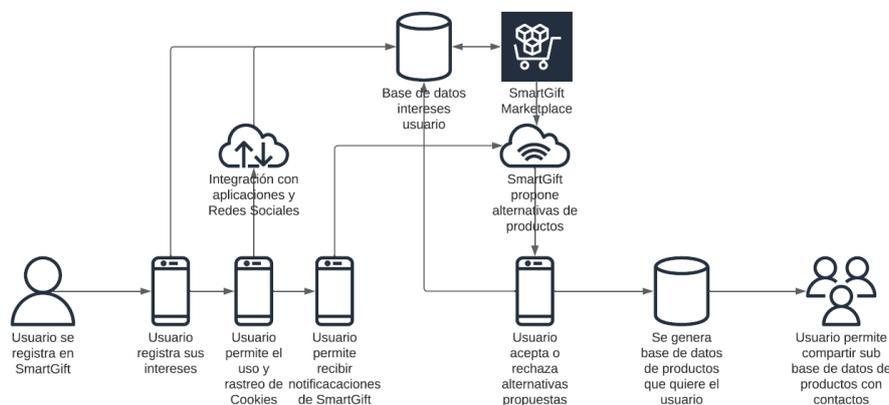


Ilustración 8: Registro nuevo usuario SmartGift

En el siguiente diagrama se presenta la funcionalidad de red social de SmartGift, donde el usuario puede crear o unirse a un grupo de otros usuarios de SmartGift a objeto que poder

acceder a listado de regalos que quiera cada usuario y al mismo tiempo dar a conocer sus propios gustos:

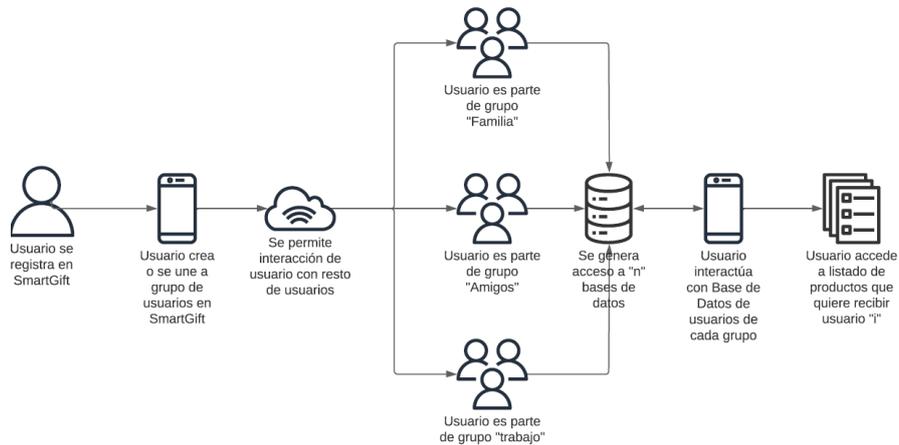


Ilustración 9: Interacción usuario con contactos SmartGift

Por último, en la Ilustración 10, se muestra cómo resulta el proceso de que un usuario A le haga un regalo a un usuario B, en comparación al proceso descrito en el capítulo 2.1:

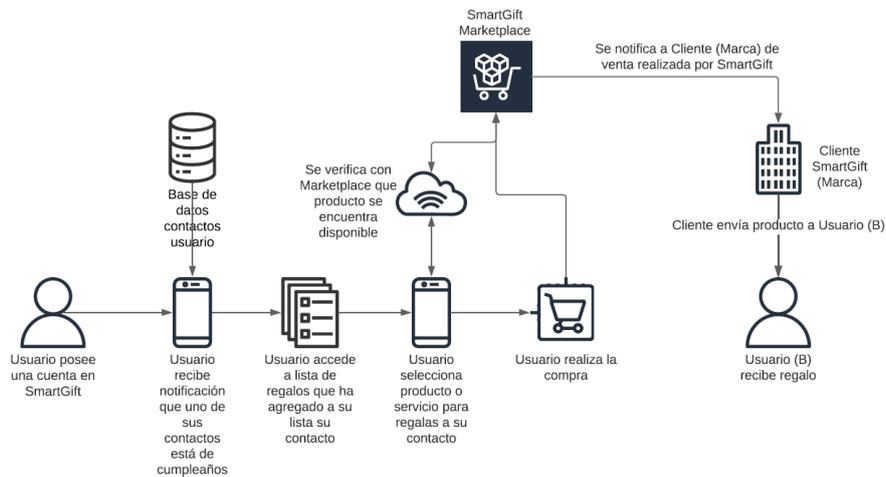


Ilustración 10: Usuario A regala a Usuario B a través de SmartGift

Desde el punto de vista de User Experience, en las siguientes imágenes se presenta referencialmente cómo experimenta un usuario los procesos anteriormente descritos:

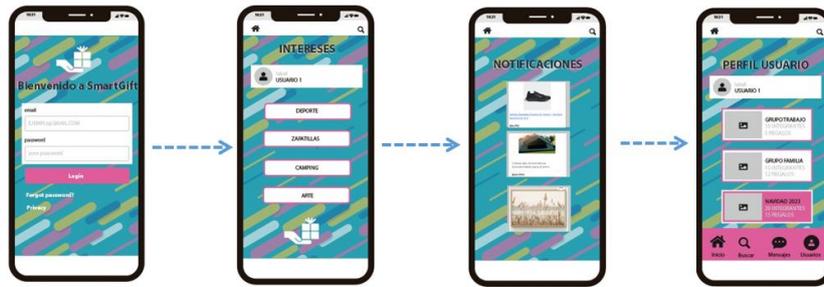


Ilustración 11: Registro usuario nuevo



Ilustración 12: Notificación Cumpleaños y Compra de Regalo

4.1.2. Propuesta de Valor para Clientes

Por el lado de los vendedores (clientes), satisface la necesidad de darse a conocer y funcionar como vitrina en el mercado. Si bien en el último tiempo se han multiplicado las plataformas *Marketplace*, donde grandes y pequeños vendedores pueden ofrecer sus productos, resulta cada vez más difícil aparecer como alternativa para ser seleccionado. Esto se debe a distintos factores, por lo que nuestra plataforma permitirá dirigir bienes y servicios a los usuarios, en función de los intereses y comportamiento de cada uno de estos, eficientando la estrategia de marketing.

En esta misma línea, SmartGift aporta a satisfacer la necesidad que tienen las marcas de tener información acerca de potenciales clientes, cuyo objetivo principal es conocerlos al máximo, permitiéndoles perfeccionar sus estrategias de Marketing. Con SmartGift, por un lado, los usuarios sabrán qué producto en específico quiere recibir otro usuario, y por otro los clientes que ofrecen productos a través de nuestra plataforma podrán tener certeza que, dentro de su abanico de productos, a través de SmartGift serán ofrecidos a cada usuario conforme a sus intereses y su comportamiento a medida que van haciendo uso de la plataforma, alimentando de forma continua el registro de datos.

Sin perjuicio de lo anterior, el aspecto fundamental y que resalta lo revolucionario de SmartGift, que corresponde a la propuesta de valor principal de cara a los clientes, es que una vez identificado el posible comprador, al ser una red social, nuestra plataforma permite que el resto del círculo de ese posible comprador (usuarios), tenga conocimiento de que a este le interesan esos productos o servicios, y por ende aumenta la probabilidad de venta de la marca, donde ahora la estrategia de marketing se enfoca a que el resto de los usuarios realice la compra para ese tercero. Sin SmartGift, si bien las marcas pueden identificar los intereses de un posible comprador, para concretar la venta, lo más probable es que tenga que ocurrir que ese mismo posible comprador se realice una compra como autorregalo.

En resumen, SmartGift tiene una propuesta de valor para usuarios y otra propuesta de valor para los clientes, donde para los primeros (usuarios) facilita y optimiza el proceso de compra de bienes y servicios para un tercero, y para los vendedores (clientes), permite aumentar la probabilidad de concretar ventas y eficientar el uso de recursos en las campañas de marketing. Esta propuesta de valor es el factor de diferenciación que tiene SmartGift sobre el resto de las plataformas y soluciones del mercado, ofreciendo una mejor experiencia para los usuarios y entregando una nueva forma de comercializar bienes y servicios a nuestros clientes, lo que en conjunto permite lograr una ventaja competitiva sobre el resto.

SmartGift tiene dos tipos de interacciones con usuarios y clientes; B2C y B2B. La primera, corresponde a la interacción entre los compradores con la plataforma, la que les permite realizar compras. La interacción B2B corresponde a la interacción entre la plataforma y las empresas y marcas vendedoras de bienes y servicios, cuya interacción permite que la interacción B2C exista.

El modelo de ingreso de SmartGift en el comienzo y mediano plazo se basa en percibir ingresos por parte de los clientes (vendedores) a través de comisión por venta y anuncios publicitarios. En esta etapa el modelo de negocios de SmartGift no contempla ingresos que provengan de los usuarios de la plataforma, donde una de las reglas para las marcas es que los precios publicados en SmartGift sean los mismos que se encuentren en otra plataforma o en el comercio físico.

En el anexo 6.6 se presenta el modelo Canvas de SmartGift, en el cual se presentan los aspectos y actores principales separados en las 9 categorías del modelo de negocio.

4.2. Descripción de la Empresa

SmartGift fue fundada por un equipo de ingenieros con experiencia en comercio electrónico, responsables a su vez de liderar distintos equipos multidisciplinarios durante su carrera. En virtud de lo anterior, las capacidades de SmartGift se sustentan en 5 aspectos fundamentales que conforman una sólida base para el funcionamiento y éxito de la empresa, los cuales son; tecnología, experiencia, conocimiento de la industria, ventaja competitiva y enfoque en experiencia de usuario.

El área de software y tecnología es la división que permite la existencia de SmartGift. Es fundamental que el equipo de software cuente con los recursos necesarios para estar a la vanguardia de los avances tecnológicos propios de la industria del comercio electrónico, para permitir la integración de las funcionalidades necesarias para que los usuarios puedan interactuar con el resto de usuarios producto de ser una red social, como también en la integración de medios de pago y gestión eficiente de los datos generados a través de la plataforma.

Como se comentó anteriormente, el equipo cuenta con experiencia en el comercio electrónico, por lo que ha experimentado las dolencias tanto desde el lado de vendedores como de compradores. Esto permite comprender los procesos de compra y venta en línea, y las necesidades de los clientes, lo que se traduce en que nuestra plataforma sea elegida por las marcas para tranzar sus bienes y servicios. Asimismo, el conocimiento de la industria implica tener conciencia en el deber de tener un monitoreo constante de las tendencias, patrones de compra, innovaciones tecnológicas, lo que permite tomar decisiones fundadas y adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado.

Además de que SmartGift tiene una propuesta de valor clara para clientes y usuarios, descrita en el capítulo 4.1, lo que como se verá más adelante representa una ventaja competitiva frente a la competencia, otro aspecto fundamental es la capacidad de ponerse en el lugar del usuario. Si bien la fuente de ingreso de SmartGift proviene de los clientes (vendedores), sin que en la plataforma existan usuarios dispuestos a comprar a través de la plataforma, la empresa no existiría. Es por esto por lo que resulta fundamental entender al usuario y monitorear de manera continua y sostenida, tanto en la experiencia de uso y en su satisfacción. Para ello se dispondrá de un equipo enfocado en estudiar y monitorear a los usuarios a objeto que el diseño sea intuitivo, fácil de usar en navegación, búsqueda y pago, conocimiento de productos y servicios que deban ser incluidos en la plataforma, análisis de comentarios y reseñas realizadas a los productos y plataforma, y una resolución rápida y

eficiente a consultas y problemas levantados por los compradores. En resumen, la experiencia del usuario es un aspecto crítico en el comercio digital y debe ser una prioridad para cualquier empresa que busque tener éxito en este mercado. Al centrarse en crear una experiencia del usuario satisfactoria y adaptarse a las necesidades de los usuarios, se pueden mejorar las tasas de retención y fidelización de los usuarios, lo que a su vez puede contribuir al éxito de la plataforma.

A continuación, se muestra la visión y misión de SmartGift:

Misión:

La misión de SmartGift es proporcionar a nuestros usuarios una solución efectiva que les permita encontrar regalos únicos y personalizados que se ajusten a las preferencias de la persona a la que desean hacer el regalo. Nos esforzamos por brindar una experiencia de usuario excepcional al ofrecer una amplia selección de productos de alta calidad, una navegación intuitiva, una búsqueda eficiente y una experiencia de pago sin problemas. A su vez, tenemos el compromiso de trabajar en ser la mejor alternativa para que nuestros clientes comercialicen sus bienes y servicios, con el objetivo de incrementar las ventas de pequeños y medianas marcas inmersas en el comercio electrónico. Además, nos comprometemos a proporcionar un servicio excepcional que garantice la satisfacción del cliente y usuarios en todo momento.

Visión:

Nuestra visión en SmartGift es convertirnos en solución de referencia para la compra de regalos en Latinoamérica. Buscamos ser líderes en la industria mediante la innovación, la mejora continua de nuestros productos y servicios, y una atención excepcional al cliente. Nos esforzamos por ser reconocidos por nuestros clientes, empleados y socios como una empresa ética, responsable y comprometida con la excelencia.

Para lograr lo anterior, la estrategia de entrada será generar alianzas con pequeños y medianas empresas y marcas, ofreciéndoles que vendan sus bienes y servicios por medio de nuestra plataforma sin costo por los primeros 6 meses, para luego pasar a la modalidad de comisión por ventas. Esto tiene como objetivo generar métricas que sirvan para mejorar el funcionamiento de la plataforma, como también para pasar a la siguiente etapa, de tener data real de ventas a través de la plataforma, lo que en definitiva es el aspecto fundamental para que nuevas y mayores marcas estén dispuestas a preferir SmartGift como medio de ofrecer sus productos en el mercado.

Esta estrategia de entrada tiene como factor crítico de éxito, lograr que 50 marcas nacionales (que operen en Chile) generen ventas por medio de la plataforma, y que al mismo tiempo la experiencia de usuario sea excepcional, brindando una alta gama de productos, a través de una plataforma de navegación intuitiva, un correcto funcionamiento de pago, entre otros. En este periodo además se consolidarán los socios claves de SmartGift, como son los proveedores tecnológicos y empresa de logística, de tal forma de que tanto la plataforma como el proceso de entrega de productos sea acorde con lo que los usuarios exigen en la industria.

4.3. Estrategia de Crecimiento o Escalamiento. Visión Global

SmartGift es una empresa de tecnología inmersa en la industria del comercio electrónico, que se dedica a hacer que la experiencia de comprar y regalar sea más personal, efectiva y fácil. En términos de alcance de operaciones iniciales como se indicó anteriormente, la empresa se ha centrado en desarrollar y probar su plataforma tecnológica, establecer relaciones con proveedores productos y servicios, y socios minoristas, y generar conciencia de marca y adopción entre los consumidores.

En cuanto a la visión de largo plazo de SmartGift, la empresa se ha planteado como objetivo transformar la experiencia de compra y venta de bienes y servicios en Latinoamérica. Su visión es convertirse en líderes en la región en la compra de regalos, que ofrezca una experiencia personalizada, fácil y efectiva para los usuarios en todo momento, ya sea para ocasiones especiales o simplemente para demostrar afecto y gratitud.

Para hacer crecer y escalar su negocio, SmartGift planea expandir su oferta de productos y servicios, así como también ampliar su presencia geográfica. La empresa planea asociarse con más minoristas y marcas, como también asociarse con personajes de conocimiento público, lo que permitirá que el resto de los usuarios tengan conocimiento de intereses concretos que una persona de interés le gustaría recibir, y así con esto al mismo tiempo lo deseen para ellos mismos. También se enfocará en la integración de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, para mejorar aún más la experiencia del usuario y diferenciarse de la competencia.

En términos de estimaciones de desempeño y tendencias del mercado, SmartGift se encuentra en un mercado en constante crecimiento y evolución. Según un informe de (Research, 2022), se espera que el mercado global comercio en línea alcance los US\$ 246.7 mil millones en 2026, lo que representa una tasa de crecimiento anual compuesta del 15.2%

desde 2019. SmartGift se está posicionado para aprovechar esta tendencia y capturar una porción significativa del mercado mediante la propuesta de valor innovadora descrita en este documento, teniendo un aspecto diferenciador de la competencia clave para competir en la industria.

En cuanto a las respuestas ante situaciones de mercado, SmartGift se encuentra en una posición favorable gracias a su modelo de negocio flexible y su enfoque en la experiencia del usuario. La empresa se gesta en base a la innovación tecnológica, por lo que está preparada para adaptarse a los cambios del mercado y aprovechar las oportunidades emergentes a medida que surjan. Además, la empresa cuenta con un equipo altamente capacitado y experimentado que puede navegar con éxito los desafíos y riesgos del mercado.

Por último, otro objetivo de SmartGift con el propósito de escalar el negocio consiste en la recopilación y uso de datos. Dadas las características de la plataforma, los usuarios al interactuar con SmartGift entregarán información como sexo, edad, profesión, etc., por lo tanto, con el uso de la plataforma se irán generando bases de datos cada vez más robustas, que luego permitan obtener información acerca del interés de los productos en cada segmento. Luego se podrán potenciar distintas estrategias de marketing, como, por ejemplo, para navidad se podrá ofrecer ideas de productos que sean de interés para distintas personas en base a su profesión u oficio, como, por ejemplo, ideas de regalo para conserjes de edificios para las fiestas de fin de año etc.

4.4. RSE y Sustentabilidad

El compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la sustentabilidad son aspectos cada vez más importantes para las empresas, ya que se espera que estas actúen de manera responsable y ética en su relación con el entorno y la sociedad en la que se desenvuelven.

En el caso de nuestra propuesta de negocio, independientemente de propuesta de valor innovadora, también se deben considerar los impactos económicos, sociales y medioambientales que pueden generar nuestras operaciones. Es por eso que hemos definido una estrategia de RSE y sustentabilidad que se enfoca en los siguientes aspectos:

- **Impacto económico:** Como empresa, entendemos que tenemos un rol activo en el desarrollo económico de la sociedad. Por lo tanto, nos comprometemos a promover el emprendimiento y la inclusión financiera, especialmente para aquellos que tienen menos

recursos. Esto lo logramos permitiendo que pequeños emprendedores puedan utilizar nuestra plataforma para vender sus productos o servicios, generando una fuente de ingresos adicionales y contribuyendo al desarrollo económico local.

- Impacto social: Nuestra plataforma también tiene un impacto social importante, ya que permite a los usuarios encontrar fácilmente regalos que se ajusten a las necesidades y gustos de los demás. Además, estamos comprometidos con la inclusión y la diversidad, por lo que nos aseguramos de que nuestra plataforma sea accesible para todas las personas sin ningún tipo de discriminación, además de promover el comercio justo, privilegiando marcas que tengan conciencia social con sus proveedores.
- Impacto medioambiental: Como empresa, somos conscientes de la importancia de proteger el medio ambiente y reducir nuestro impacto negativo. Por lo tanto, hemos adoptado una política de sostenibilidad en nuestras operaciones, exigiendo a nuestros clientes la reducción en el uso de materiales innecesarios y promoviendo el reciclaje y la reutilización. Además, fomentamos la venta de productos *eco-friendly* y sostenibles en nuestra plataforma, para promover hábitos de consumo responsables.

En conclusión, como empresa estamos comprometidos con la RSE y la sustentabilidad, y nos esforzamos por generar un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. A través de nuestras operaciones y propuesta de valor, buscamos fomentar un consumo responsable y ético, promover el desarrollo económico y social, y proteger el medio ambiente. Todo esto es fundamental para construir una sociedad más sustentable y justa para todos.

5. Plan de Marketing.

5.1. Objetivos de Marketing

Por los constantes cambios que hemos tenido como sociedad y al avance de nuevos negocios, se definió establecer un plan de marketing de 3 años y al segundo año ampliarlo y hacer los ajustes necesarios. En el primer año de Operación, el objetivo es hacer nuestra plataforma conocida a través del lanzamiento del software de pruebas para clientes, además de estar muy atentos al *feedback* para constante desarrollos con foco en el *funnel* del negocio mejorando así nuestro "*client journey*", que será clave para retener y hacer nuestro negocio conocido, también se deberá lanzar un programa de referido para fomentar el marketing a través de los usuarios. En este primer año nuestro objetivo es llegar 65.000 usuarios y al menos disponer de 30 clientes que comercialicen sus bienes y servicios a través de SmartGift. Tal como se indicó en el capítulo 4, la estrategia de entrada es ofrecer a estos 30 clientes que comercialicen sus productos sin costo los primeros 6 meses, para luego pasar a la modalidad de comisión por venta.

En el segundo año seguiremos buscando aumentar nuestra cantidad de usuarios y clientes con un claro *engagement* de la marca, en una primera mitad se espera aumentar en 20% la cantidad de usuarios, además de un aumento de 280% en las transacciones, fortaleciendo nuestras campañas de marketing, nuestro sistema de referido y el lanzamiento del programa de fidelización. Por el lado del cliente esperamos en aumentar nuestras alianzas en 50%, es decir, al menos lograr 45 vendedores en SmartGift. Este segundo año, además, debemos consolidar el funcionamiento de la plataforma a partir de la experiencia del primer año, continuando con el seguimiento al *feedback* entregado tanto por usuarios y clientes, a objeto de robustecer la experiencia B2C y B2B.

El tercer año nuestro foco va direccionado a los clientes, con la cantidad de usuarios adquiridos en los dos primeros años, consideramos que permitirá obtener una data robusta de usuarios, transacciones y tráfico en la plataforma suficiente para tener una sólida base que sea atractivo para marcas consolidadas en la región. Nuestro objetivo es subir en 60% los contratos con pequeñas y medianas empresas, además de lograr que el 10% de nuestros ingresos provenga de la modalidad de publicidad o posicionamiento preferencial dentro de la plataforma.

En líneas generales, el objetivo es tener un plan de marketing agresivo en los tres primeros años, a objeto de posicionar SmartGift como la principal plataforma de ayuda a la hora de elegir un regalo en Chile. En líneas generales nuestro plan de marketing tiene al cliente y usuarios en el centro y la empresa es *data driven*, actuando de forma oportuna y eficiente a partir del *feedback* y opiniones recibidas.

En la siguiente imagen se puede observar un resumen de los focos de marketing y la cantidad de usuarios y alianzas con empresas en los próximos 3 años de Operación.

Objetivos de marketing	01°Año	02°Año	03°Año
#usuarios	65.000	82.000	106.000
#Pequeñas empresas	20	30	40
#Medianas empresas	10	15	32
#Grandes empresas	0	0	1

Ilustración 13: Objetivos de Marketing

Fuente: elaboración propia.

5.2. Estrategia de Segmentación

Nuestra segmentación tiene como objetivo principal satisfacer las necesidades de nuestros clientes/usuarios con acciones específicas para cada uno. Los clientes son las empresas que podrán mostrar y vender sus productos a través de nuestra red (vendedores), y los usuarios serán las personas que realizan compras a través de la plataforma (compradores) e interactuando con otros usuarios que hacen uso de esta, compartiendo sus intereses y productos que les gustaría recibir en una fecha determinada.

En el caso de los usuarios, nuestro *buyer* ideal son personas que ocupan smartphones y redes sociales de manera activa, interactuando de manera diaria y liderando pequeñas tendencias en su entorno, además de que ya realicen compras a través del comercio electrónico y están acostumbrados comprar regalos más de 4 veces al año. Como se comentó anteriormente, nuestra estrategia de entrada es generar flujo a través de la plataforma, de tal forma de recopilar métricas y alto tráfico de datos que hagan atractivo a SmartGift para las empresas, por lo tanto, se proyecta realizar campañas de marketing que involucren

personajes de conocimiento público o también conocidos como *influencers*, a objeto de atraer usuarios y data a la plataforma.

En el caso de los clientes, inicialmente el segmento en que estaremos enfocados corresponde a las pequeñas y medianas empresas o marcas que ya comercializan sus bienes o servicios a través de diferentes medios electrónicos, ya sean *eCommerce*, *Marketplace* o ventas a través de redes sociales. Luego, ya con un tráfico de datos significativo, el objetivo es incorporar marcas de renombre que ya sabemos, debido a la investigación de mercado, que son actores relevantes en el comercio en línea.

5.2.1. Segmentación de Mercado.

Para efecto de segmentación estamos considerando toda la industria del comercio digital en Chile, independiente del canal de venta y que podrían estar interesados en el flujo de datos que vamos a generar y en la funcionalidad que podría ser el diferencial en la hora de sus ventas en línea. Conforme a lo indicado en el informe de (Blacksip, 2022), podemos segmentar la industria de la siguiente manera considerando los ingresos anuales:

- Grandes empresas, ingresos anuales superiores a USD 13 millones, ejemplos:
 - Mercado Libre Chile
 - Falabella.com
 - Linio Chile
 - Dafiti Chile
 - Ripley.com
 - Paris.cl

- Medianas empresas, ingresos anuales entre USD 1,3 millones a USD 13 millones, ejemplos:
 - ABCDin.com
 - Hites.com
 - La Polar.com
 - ZuStore.cl

- Pequeñas empresas, ingresos anuales hasta USD 1,3 millones, ejemplos:
 - Modyo.cl
 - VisteLaCalle.com
 - ShopiGo.cl
 - KokoroMarket.cl
 - Nuvola.cl
 - Vendedores independientes.

5.2.2. Perfil del usuario

Es importante para nuestra empresa conocer el perfil de nuestro usuario ideal a fin de enfocar nuestras acciones de marketing, campañas y experiencias en ellos. SmarGift aborda un problema clave para los consumidores en cuanto a cómo elegir regalos, y por lo tanto, aprovechamos los perfiles digitales para proporcionar información adicional a un usuario específico. Según un estudio sobre (EcommerceDB, 2020), el 68% de los chilenos buscan más información antes de realizar una compra, por lo que proporcionar información adicional es clave para satisfacer a nuestros usuarios. En seguida nuestro perfil general y 2 perfiles específicos de nuestros usuarios:

Demográficas y Geográficas	Pictográficas	Comportamiento de Uso
<ul style="list-style-type: none">• Chile.• Nivel socioeconómico ABC1• Hombres o mujeres.• Edad entre 18 y 44 años	<ul style="list-style-type: none">• Activo en redes sociales.• Socialmente Activo• Uso de tecnología para facilitar día a día.• Edad entre 18 y 44 años.	<ul style="list-style-type: none">• Realiza compra <u>onlines</u>.• Comparte sus compras en redes sociales.• Le gusta regalar por lo menos 4 veces al año.• Edad entre 18 y 44 años.

Ilustración 14: Perfil General

Fuente: Elaboración propia con base en el estudio de comercio electrónico (https://www.ecommerceccs.cl/wp-content/uploads/2020/02/eCommerce_B2C_en_Chile_2020_FEB.pdf)

Sofía Gómez



Datos Personales

Edad: 32 años.
Ocupación: Abogada especializada en propiedad intelectual.
Condición: Casada con hijo.
Nivel: Clase media alta.
Intereses: Moda, viaje, lectura.
Ciudad: Santiago de Chile.

Personalidad

- Analítica
- Metódica
- Apasionada por su trabajo y familia
- Extrovertida.
- Carismática.

Comportamiento de compra

Realiza compras frecuentes en línea, tanto para ella como para regalar a su familia y amigos. Busca productos de calidad y duraderos para su hogar y su estilo de vida. Tiene especial interés en productos de moda y belleza, así como en tecnología que pueda ayudarla en su trabajo.

Ilustración 15: Perfil tipo Usuario 1

Fuente: Elaboración propia, foto generada por AI Microsoft Bing.

Juan Pablo Torres



Datos Personales

Edad: 28 años.
Ocupación: Analista de sistemas.
Condición: Soltero.
Nivel: Clase media.
Intereses: Fotografía, música, tecnología y viaje.
Ciudad: Concepción.

Personalidad

- Analítica
- Metódica
- Curioso.
- Ambicioso.
- Cuidadoso.

Comportamiento de compra

Realiza compras en línea de manera regular, busca siempre la mejor relación calidad-precio y lee reseñas y opiniones de otros usuarios antes de hacer una compra. También suele regalar a menudo a su familia y amigos en fechas especiales.

Ilustración 16: Perfil tipo Usuario 2

Fuente: Elaboración propia, foto generada por AI Microsoft Bing.

5.3. Estrategia de Producto/Servicio

Tal y como se expuso en los capítulos previos, la propuesta de valor de SmartGift se centra en la funcionalidad de red social, la cual provee recomendaciones de regalos personalizadas a los usuarios. Esta singular característica se posiciona como la principal diferencia de SmartGift frente a la competencia, lo que nos confiere una ventaja competitiva en el mercado. Asimismo, el uso de esta funcionalidad implica un caudal de datos valioso que nos permite comprender mejor a nuestros usuarios y ofrecer una experiencia de compra a la medida. Cabe destacar que los productos que SmartGift ofrece en su plataforma son aquellos que ya

existen en el mercado, en su versión física o digital. Sin embargo, las marcas detrás de estos productos enfrentan la dificultad de exponerlos a potenciales compradores y de no caer en una “personalización genérica”. Es en este contexto que SmartGift emerge como una herramienta estratégica para las marcas, que les permite llegar a una audiencia más amplia y aumentar sus ventas. Se establece estrategia de servicio al usuario y al cliente.

5.3.1. Estrategia de servicio al usuario

El usuario tendrá acceso a la plataforma por el canal web o a través de una aplicación. La plataforma de sugerencia de regalos de SmartGift se basa en una funcionalidad de red social que permite a los usuarios crear perfiles y conectar con amigos y familiares. A través de esta plataforma, los usuarios pueden compartir información sobre sus gustos y preferencias, así como crear listas de deseos y compartirlos con sus contactos.

La plataforma utiliza algoritmos de inteligencia artificial para analizar la información compartida por los usuarios y sugerir regalos que se ajusten a sus gustos y preferencias. Además, la plataforma también cuenta con una amplia gama de productos ofrecidos en el mercado, ya sea de retail de consumo masivo o artículos de nicho, por lo que los usuarios tendrán acceso a una amplia variedad de opciones para elegir. Para que la experiencia sea completa el usuario podrá permitir accesos a sus redes sociales o rastreo de cookies, cuanto más información nos permita consultar mejor será la experiencia y más asertiva será la aplicación en la hora de sugerir, algunos de los siguientes atributos estarán disponible:

- 1) Redes de contactos.
 - a) Sugerencias de contactos a través de sus contactos de otras redes sociales.
 - b) Perfilamiento de usuario, si es familiar, amigo, así como autorizaciones para compartir informaciones de gustos, tallas etc.
- 2) Generación de grupos para eventos especiales.
- 3) Página inicial
 - a) Información de likes de los amigos cercanos.
 - b) Publicaciones de “good deals”.
 - c) Información de likes y post de influencers.
- 4) Acceso directo a productos para la compra.
- 5) Calendarización personalizada de fechas como cumpleaños, día de la madre, navidad etc.

5.3.2. Estrategia de servicio al cliente

Además de ofrecer una nueva vitrina y canal de distribución para los productos de las empresas y marcas, SmartGift genera un mayor valor al cliente al proporcionar acceso a información exclusiva, como los gustos y entorno de contactos de cada usuario, así como un gran tráfico de datos que permite ofrecer una experiencia de compra personalizada. Esto aumenta significativamente la probabilidad de venta de los bienes o servicios de las empresas y marcas asociadas con SmartGift.

También, se ofrece un plan de marketing dirigido a cada usuario en función de sus gustos e intereses, y se les ofrece la posibilidad de publicidad dentro de la plataforma y posicionamiento preferencial frente a los usuarios. En algunos casos, se puede ofrecer exclusividad en un segmento específico.

En cuanto a la distribución y bodegaje, se contemplan alianzas estratégicas con empresas de logística para externalizar estas tareas, siendo el vendedor responsable del empaquetado de sus productos y así mantener su imagen propia de marca. Durante los primeros años, no se prevé la disponibilidad de empaquetado.

Algunas de las funcionalidades son:

- 1) Redes de contactos.
 - a) Acceder al entorno (amigos, familia, etc.) del público objetivo.
 - b) Campañas dirigidas a estos contactos.
- 2) Auspiciar grupos para eventos especiales, como amigo secreto.
- 3) Página inicial
 - a) Infografía de tendencia se su público objetivo.
 - b) Información de tráfico de datos.
 - c) Información de likes y post de influencers.
- 4) Exposición de sus productos para venta o canales.
- 5) Acceso a calendarios personalizados.

5.4. Estrategia de Precio

Nuestro modelo de negocio es muy parecido con un *Marketplace*, con la diferencia de que tendrá mayor información disponibles de los usuarios y las empresas (clientes) podrán enfocarse en el entorno de cada usuario para concretar una venta. Considerando lo anterior,

nuestra estrategia de precio tiene como base las comisiones por venta usuales en los *Marketplace* que operan en la región, los que fluctúan entre el 5% y 25% de comisión por venta, posicionando así a SmartGift en el rango medio, con una comisión por venta neta del 12% por bienes o servicios comercializados dentro de la plataforma. Si consideramos la información levantada en la encuesta realizada, donde más del 75% de los encuestados gasta entre 15.000 CLP y 50.000 CLP por compra, esperamos un ticket promedio de 3.000 CLP por cada compra efectuada por el usuario.

En cuanto a la publicidad, se ofrecerá a nuestros clientes la posibilidad de publicitar su marca dentro de la plataforma, como también realizar campañas periódicas dirigidas a distintos segmentos a partir de los requerimientos de estas. Los precios por esto dependerán del alcance y duración requerida, para lo cual se contará con un algoritmo que determine el precio a partir del alcance fijado.

5.5. Estrategia de Distribución

SmartGift consiste en una plataforma con funcionalidades de red social, mediante el cual se comercializan bienes o servicios nuevos (no se permite compra y venta de artículos usados) cuyo funcionamiento es totalmente digital ya sea en su modalidad B2C como B2B. En cuanto a la distribución, considerando distribución como el proceso por el cual los usuarios reciben el producto o servicio adquirido por medio de SmartGift, en los primeros años se proyecta que esté totalmente externalizado, localizado en nuestros socios estratégicos de logística (como se muestra en el Anexo N°6 “Modelo Canvas”). Esto aplica para productos físicos, que deben ser despachados desde el lugar donde el vendedor los almacene, como también para productos o servicios digitales que serán enviados al cliente por medio digital a través de correo electrónico. Asimismo, dependiendo de las características del cliente, se les permitirá despachar los bienes o servicios por sus propios medios, pero siempre y cuando el cliente cumpla con los requisitos exigidos por SmartGift, a objeto generar problemas a los usuarios que, independientemente de la responsabilidad, el usuario la focalizará en nuestra plataforma. Para esto se generarán distintos indicadores KPI que permitirán medir el desempeño de nuestros clientes, y así aplicar medidas correctivas en forma oportuna.

Del mismo modo descrito anteriormente, aplicará el servicio de postventa, ya sea cambio o devolución de productos, para lo cual se utilizará el modelo de que el usuario deba llevar el artículo adquirido a uno de los centros de despacho repartidos a nivel nacional. Además de la alternativa anterior, la cual es la única alternativa ofrecida a los compradores de las

plataformas *Marketplace* activas en el país, luego de la puesta en marcha y consolidación de la plataforma, se les ofrecerá a los usuarios el retiro del producto sujeto a un costo adicional.

5.6. Estrategia de Comunicación y Ventas

Nuestra estrategia de comunicación se divide en 3 etapas, lanzamiento, confianza y posicionamiento. Nuestro producto es 100% digital por lo cual buena parte de la comunicación se dará a través de los canales digitales, páginas web y redes sociales.

Cronograma estrategia de comunicación

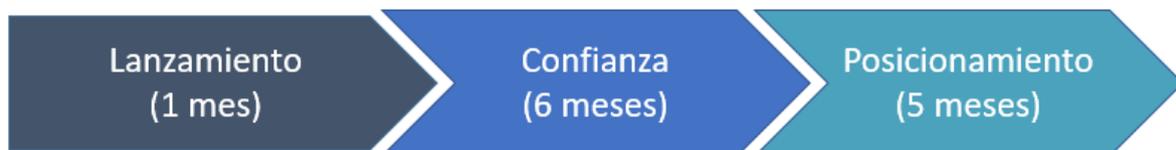


Ilustración 17: Cronograma Estrategia de Comunicación

Fuente: elaboración propia.

El ciclo se repite por los próximos años a medida que vayamos ampliando los seguimientos o entrando en nuevos mercados.

- Lanzamiento (*awareness*), el objetivo de esta etapa es hacernos conocidos, enfocado en una primera etapa en la base de nuestras redes que son los usuarios, con distintas iniciativas:
 - *User experience* a través de un grupo limitado de usuarios, previo al lanzamiento, invitaremos los más entusiastas, así como pequeños *influencers* para que puedan probar la aplicación y compartir sus experiencias en las redes sociales.
 - Lanzamiento a través de *influencers* en las redes sociales, expondremos el problema “*dificultad en elegir un regalo*”, “*tiempo perdido en buscar el regalo perfecto*”, “*que significa cualquier cosita*”, se establece como indicador de esta etapa los *likes*, interacciones, y seguidores en nuestras redes sociales. Una vez que se instale la problemática en la mente del público potencial, haremos el lanzamiento con los mismos personajes de conocimiento público, donde ellos comentarán sobre su experiencia con nuestra aplicación haciendo alusión al problema mencionado anteriormente.
 - Junto al lanzamiento se destinarán recursos para la visualización de la plataforma a través de *Search Engine Marketing* (SEM) y *Search Engine Optimization* (SEM) de la web.

- **Confianza:** el objetivo es que nuestro usuario avance al próximo paso y empiece a generar transacciones (Compras) en la plataforma, además de dejar claro nuestros atributos y reforzar nuestra propuesta de valor. Se consideran las siguientes iniciativas:
 - Sabemos que la primera impresión es la que queda, como visto en el estudio hecho por la (Universidad California, 2016), la sociedad no está dispuesta a cambiar sus impresiones, por lo tanto nuestro foco está en generar una muy buena primera impresión. A través de publicidad dejaremos claro nuestra propuesta de valor, así como nuestro comprometimiento con RSE y sustentabilidad, priorizando a empresas *eco-friendly*, transmitiendo que somos una empresa moderna y preocupada del nuestro entorno.
 - También haremos el lanzamiento del nuestro programa de referidos, donde los usuarios que más inviten recibirán beneficios específicos dentro de la plataforma, como descuentos en la próxima compra o envíos gratis.
 - Grabaremos testimonios de los casos de éxitos tanto de clientes como de usuarios y haremos público a través de las redes sociales, para reforzar nuestra propuesta de valor.

- **Posicionamiento:** el objetivo es consolidar nuestra imagen al conseguir un mayor alcance y una mayor repercusión en nuestro público objetivo a través de la siguiente estrategia:
 - Estrategia basada en atributo: vamos a fortalecer la imagen del nuestro servicio en la mente del consumidor, manteniendo una constante comunicación, con una agenda clara, sin dejar espacio de tiempo sin comunicar, además participaremos de algunos eventos, daremos foco en los lanzamientos de versiones nuevas de la plataforma con *upgrades* y dejaremos claro la diferencia para nuestros competidores. El objetivo e indicador de éxito en esta etapa es lograr estar dentro del Top of Mind (TOM) de los usuarios y que las marcas ya se acerquen a nosotros para tener un cupo dentro de la plataforma.

En resumen, nuestra estrategia de comunicación y venta nos permitirá posicionarnos de manera rápida, sin olvidarnos de la retención de los usuarios que será base para atraer las empresas, lo cual generará un ciclo, cuantas más empresas más atractivo es para los usuarios y viceversa, generando así el efecto red que buscamos.

5.7. Estimación de la Demanda y Proyecciones de Crecimiento Anual

Considerando que SmartGift compite en la industria del comercio se hará una proyección de 5 años de la demanda, debido a que en esta industria el ciclo de vida de los productos es cortos y el escenario es muy cambiante, por lo cual al hacer una proyección de demanda a más de 5 años podría sub dimensionar o sobre estimar la demanda. Para la proyección de la demanda se considera lo indicado por la agencia de (Americas Market Inteligence, 2022) (AMI) y el informe (Blacksip, 2022) sobre el tamaño del mercado y crecimiento *e-commerce*, donde se estima para los próximos 3 años un crecimiento aproximado de 25% anual y la tasa promedio de crecimiento de un modelo negocio como SmartGift de 20% a 30% al año. Por otro lado, según el inversionista británico Paul Graham, indica que una empresa con efecto de red se espera un crecimiento de 5% al mes en el primero año.

Para determinar la cantidad de ventas consideramos nuestra encuesta inicial donde en promedio una persona compra más de 4 regalos al año. Por lo tanto, se supondrá que un usuario en su primer año ocupando la plataforma realizará dos compras, y desde el segundo un año en adelante realizará al menos 4 compras. Este supuesto se consideró para el cálculo del número de transacciones (ventas).

Proyección demanda 0-6 meses

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Mercado (MUSD)	250	250	250	250	250	250
Usuarios (unidades)	40.000	42.000	44.100	46.305	48.620	51.051
Transacciones (unidades)	6.400	7.200	7.560	7.938	8.335	8.752

Ilustración 18: Proyección Demanda 0-6 meses

Fuente: Elaboración propia.

Proyección demandas 6-12 meses

	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Mercado (MUSD)	250	250	250	250	250	250
Usuarios (unidades)	53.604	56.284	59.098	62.053	65.156	68.414
Transacciones (unidades)	9.189	9.649	10.131	10.638	11.170	11.728

Ilustración 19: Proyección Demanda 6-12 meses

Fuente: Elaboración propia.

Proyección demanda 5 años

	1° año	2° año	3° año	4° año	5 Año
Mercado (MUSD)	3.000	3.570	4.248	5.055	6.016
Usuarios (unidades)	68.414	82.096	106.725	149.415	209.181
Transacciones (unidades)	46.185	301.020	377.643	512.281	717.193

Ilustración 20: Proyección Demanda 5 años

Fuente: Elaboración propia.

Como se ha visto en las tablas anteriores, esperamos un crecimiento en las ventas de 178% entre el primer y segundo año, básicamente porque los usuarios del primer año pasan de 2 compras a 4 compras al año. Para lograr esto es clave que ganemos la confianza como vimos anteriormente en la estrategia de venta y comunicación. Desde el segundo el año el crecimiento pasa a ser sostenido, con un aumento del 25% del segundo al tercer año, un 35% en el 4 año y por último 40%.

Desde el punto de vista operativo no vemos mayores limitaciones, toda vez que hoy la tecnología disponible nos permite tener tal volumen de ventas teniendo una respuesta desde el punto de vista de distribución, acorde a este flujo. Desde el punto de vista de software se realizará seguimiento continuo al funcionamiento de la plataforma a objeto de ir implementando mejoras para mantener un funcionamiento continuo y sin interferencias para usuarios y clientes.

5.8. Presupuesto de Marketing y Cronograma

Previo a determinar el presupuesto de marketing, si bien este se verá en detalle en los próximos capítulos, vale la pena indicar que se contempla que el CAPEX asociado a la elaboración y puesta en marcha de la plataforma fluctúe entre los USD 80.000 y USD 150.000, dado que la estrategia de entrada es lograr el posicionamiento de una forma rápida, que permita mantener la ventaja competitiva una vez socializada entre la competencia.

Desglosando el costo de inversión del párrafo anterior, se estima referencialmente para este capítulo, de la siguiente forma:

- Desarrollo de Software: USD 80.000 – USD 100.000
- Servicio de alojamiento y dominio: USD 1.000 – USD 2.000 primer año.
- Plataforma Servicio al Cliente: USD 5.000 – USD 10.000
- Mantenimiento y actualizaciones: USD 10.000 – USD 20.000
- Marketing y publicidad: USD 5.000 – USD 20.000 primer año.

- Otros costos: USD 5.000 – USD 10.000

Hemos dicho anteriormente que el marketing y la publicidad es clave para el inicio del nuestro negocio, por lo tanto, se invertirá fuertemente en los primeros años para lograr un posicionamiento de marca de forma rápida y agresiva.

Nuestras acciones de marketing serán en línea y se divide en: 1) estar bien ubicados en los motores de búsquedas. 2) pago por *clicks*. 3) videos en redes sociales con *influencers*.

En cuanto al presupuesto de marketing, se contempla que se destinará un 10% de los ingresos brutos anuales a este concepto. En virtud de lo anterior, se estima que el presupuesto total de marketing mínimo para los 3 primeros años será de 130.000 USD. A continuación se presenta un detalle de la apertura de este presupuesto, los objetivos y el cronograma respectivo.

- Publicidad en línea y lanzamiento de *upgrades*: 50.000 USD
- Marketing por correo electrónico: 10.000 USD
- Eventos y patrocinios: 20.000 USD
- Marketing de contenidos: 20.000 USD
- Redes sociales: 30.000 USD
- Total: 130.000USD

Año 1:

- Objetivo: Aumentar el conocimiento de la marca y el compromiso del cliente.

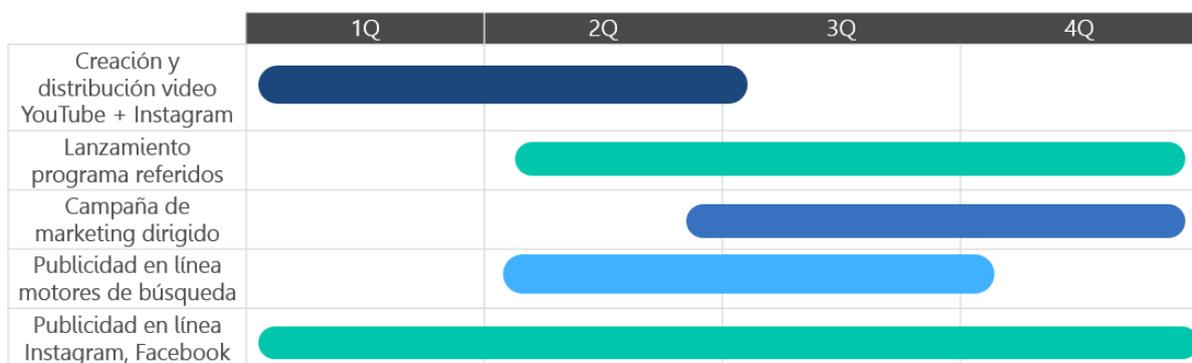


Ilustración 21: Gantt Primer Año

Fuente: elaboración propia.

Año 2:

- Objetivo: Aumentar la base de clientes, ventas y reforzar programas existentes.



Ilustración 22: Gantt Segundo Año

Fuente: elaboración propia.

Año 3:

- Objetivo: Consolidar la marca y aumentar la lealtad del cliente.



Ilustración 23: Gantt Tercer Año

Fuente: elaboración propia.

6. Operaciones

La operación de SmartGift se centra en ofrecer a sus usuarios una plataforma innovadora y eficiente para encontrar regalos personalizados que se ajusten a las preferencias de la persona que recibirá el regalo. Está elaborada para soportar nuestra propuesta de valor y las interacciones/ventas, sin dejar de lado la escalabilidad. En un inicio la logística de los productos será de responsabilidad de los clientes, por lo cual la operación está pensada solo en el sistema/aplicación y medios de pagos, el detalle de los objetivos y descripción de cada área se puede revisar en la parte II.

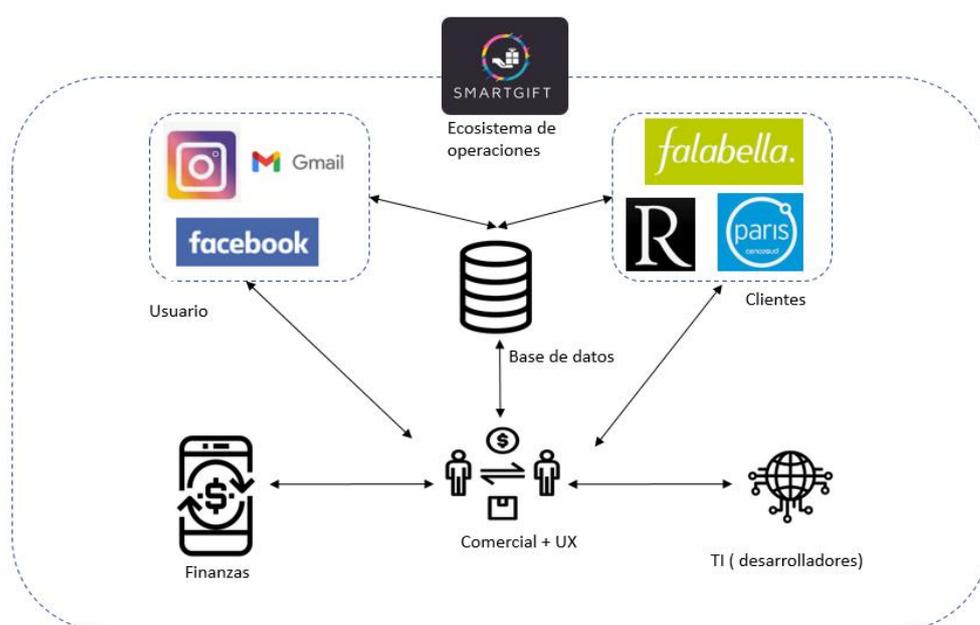


Ilustración 24: Diagrama de operación de SmartGift para sustentar la propuesta de valor

6.1. Estrategia, alcance y tamaño de operaciones

Nuestra estrategia de operaciones en SmartGift se alinea con la diferenciación y la agresividad en el marketing. Para lograr esto, necesitamos contar con un sistema altamente adaptable, centrándonos en los clientes y usuarios, y tomando decisiones basadas en datos (data driven).

En términos de alcance, nuestro objetivo es atraer a un amplio número de usuarios, tanto consumidores como vendedores, para construir una comunidad activa en nuestra plataforma.

Inicialmente, nos enfocaremos en establecer presencia en diversas regiones de Chile, y posteriormente expandiremos nuestra operación a otras regiones de Sudamérica.

El aspecto clave del enfoque en las operaciones se puede apreciar en la parte II.

6.2. Flujo de operaciones

Se describe flujo principal desde el punto de vista del usuario, detallando 4 flujos principales:

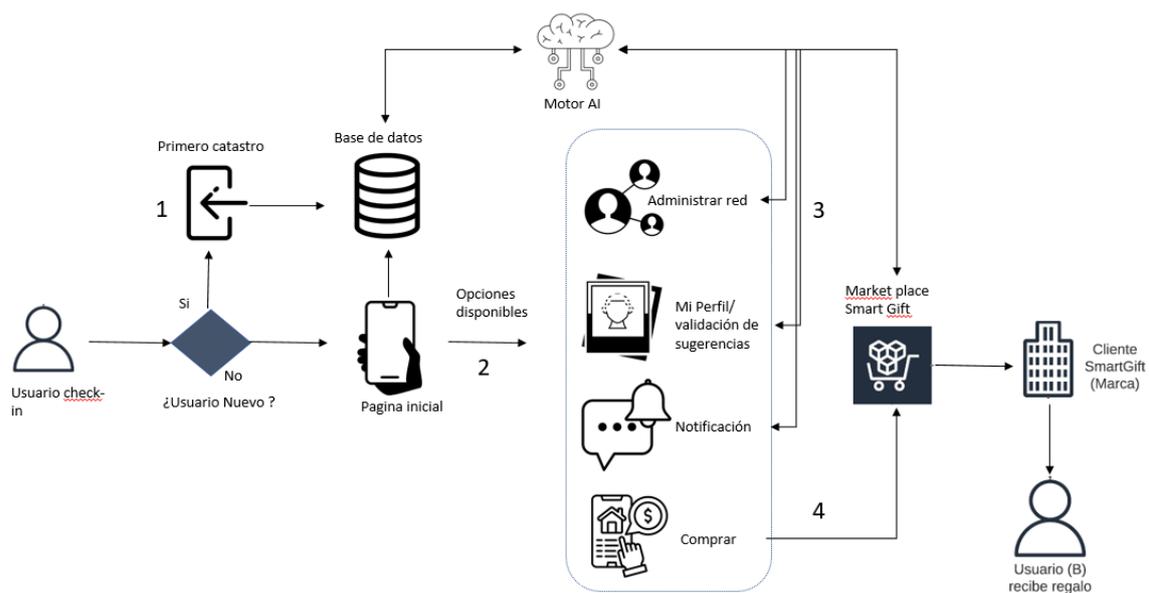


Ilustración 25: Diagrama general de operaciones usuario con foco en la compra de regalos

El detalle y la descripción de casa paso se puede revisar en la parte II.

6.3. Plan de desarrollo e implementación

Actualmente estamos en la etapa del desarrollo del caso de negocio, por lo tanto, toda la parte del desarrollo de la plataforma no se ha iniciado y se detalla a seguir desde el desarrollo hasta el lanzamiento de un MVP y después el lanzamiento del producto final. El detalle de cada etapa se puede apreciar en la parte II

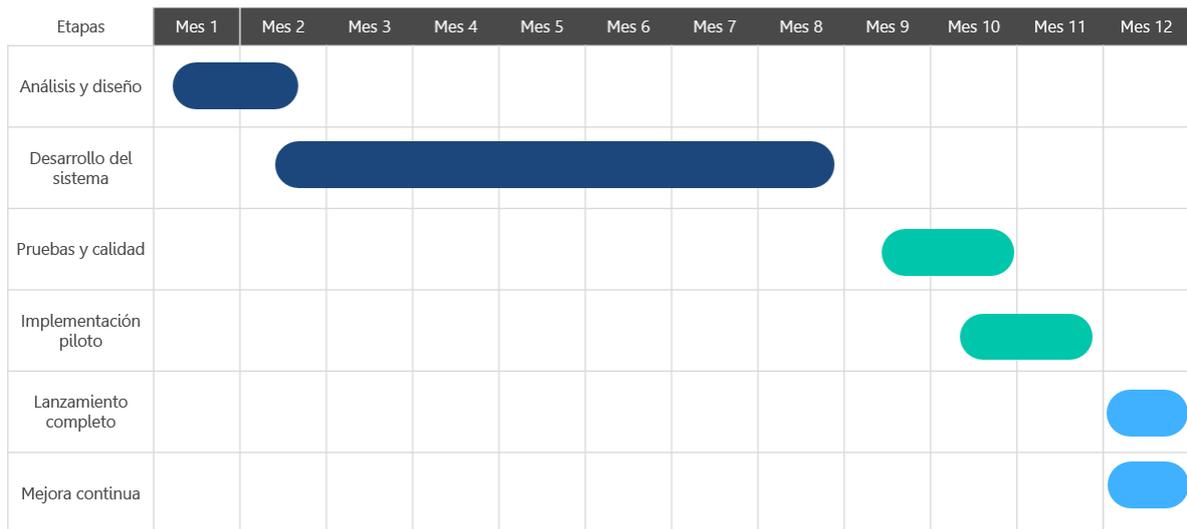


Ilustración 26: Carta Gantt Desarrollo e implementación

6.4. Dotación

Se considera una dotación mínima y que algunos roles pueden desempeñarse de manera combinada en etapas iniciales de la empresa. A medida que SmartGift crezca y genere más recursos, será posible considerar la contratación de más personal y ampliar los equipos en cada área

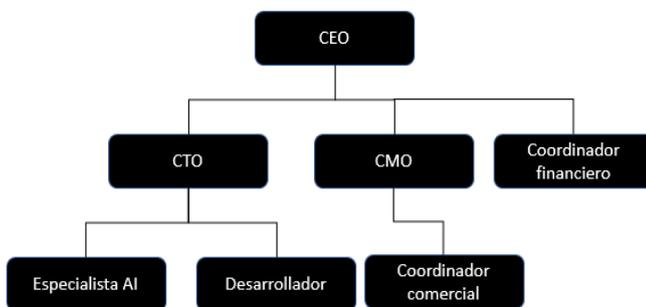


Ilustración 27: Organigrama Inicial

Se detallará función de los fundadores en la parte 7.2.

7. Equipo del proyecto

7.1. Equipo Gestor

SmartGift tiene actualmente 2 fundadores y está en búsqueda de un tercero fundador que tenga experiencia con desarrollo de tecnología y startups. La descripción de los 2 fundadores se puede revisar en la parte II.

7.2. Estructura organizacional

Conforme organigrama presentado en el capítulo 6.4, se considera 3 *chiefs* (CEO, CTO y CMO) que serán compuesto por los 3 fundadores inicialmente, además se consideran 4 rol de analistas/desarrolladores que apoyaran a los fundadores en su primero momento.

- CEO: Responsable de la visión estratégica, dirección general y toma de decisiones clave, además acumulará la función de la gerencia de finanzas para mantener la compañía sana, a través del control de gastos e inversiones.
- CTO: Encargado de la estrategia de desarrollo de la tecnología y sistemas.
- CMO: Responsable de la estrategia de marketing y promoción de la plataforma, además acumulará la función comercial como responsable de establecer nuevas alianzas estratégicas con marcas y vendedores y de liderar el equipo de atención al cliente.

El detalle de la estructura y su proyección se puede revisar en la parte II.

7.3. Incentivos y compensaciones

Los fundadores se comprometerán al 100% con la construcción del negocio y recibirán un salario fijo por los primeros 5 años. La distribución de la propiedad de la empresa será del 33,3% para cada uno de los principales fundadores y el 33,3% restante para el fundador adicional que se busca, aportando conocimientos en tecnología.

La compensación esta descripta en la parte II.

8. Plan Financiero

8.1. Supuestos

A continuación, se presenta una tabla que resume los principales supuestos utilizados para el desarrollo del plan financiero:

Periodo de <i>ramp up</i> inicial	6 meses
Crecimiento Usuarios mensual primer año	5% mensual
Transacciones por usuario en primer año	2 al año
Comisión por transacción	12%
Monto venta promedio (CLP)	25.000
Ticket promedio (CLP)	3.000
Crecimiento usuarios segundo año	20% anual
Crecimiento usuarios tercer año	30% anual
Crecimiento usuarios cuarto año	30% anual
Crecimiento usuarios quinto año	40% anual
Transacciones por usuario segundo año	3 al año
Transacciones por usuario año 3 al año 5	4 al año
Inflación estimada primer año	5% anual
Inflación estimada anual para año 2 al 5	3% anual
USD	800 CLP
Arriendo Oficina Mensual (CLP)	1.000.000
Servicios Básicos (CLP)	200.000
Depreciación	Lineal
Impuesto	27%

Ilustración 28: Tabla de Supuestos

8.2. Inversión

Abajo se puede apreciar la inversión en el primero año, más detalle considerar parte II.

	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
4.- Gastos de Administración y Ventas												
Arriendo oficina	-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	-1.000.000	-1.000.000
Servicios básicos	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000
Remuneraciones	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000
Asesorías	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Gastos de Administración y Venta	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000
6. Inversión												
Diseño Interfaz y Experiencia	-	-	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000
Desarrollo de plataforma	-2.400.000	-2.400.000	-2.400.000	-5.600.000	-5.600.000	-5.600.000	-5.600.000	-5.600.000	-5.600.000	-2.400.000	-2.400.000	-2.400.000
Licencias y programas	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-	-	-	-	-	-
Infraestructura y Hosting	-	-	-	-	-	-	-	-2.400.000	-2.400.000	-2.400.000	-2.400.000	-2.400.000
Seguridad y Privacidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000
Pruebas y control de calidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000
Total inversión	-7.400.000	-7.400.000	-8.600.000	-11.800.000	-11.800.000	-11.800.000	-6.800.000	-9.200.000	-13.700.000	-10.500.000	-10.500.000	-10.500.000
Flujo de Caja	-15.980.000	-15.980.000	-17.180.000	-20.380.000	-20.380.000	-20.380.000	-15.380.000	-17.780.000	-22.280.000	-19.080.000	-19.080.000	-19.080.000
Flujo de Caja (acumulado)	-15.980.000	-31.960.000	-49.140.000	-69.520.000	-89.900.000	-110.280.000	-125.660.000	-143.440.000	-165.720.000	-184.800.000	-203.880.000	-222.960.000

Ilustración 29: Inversión Año 1 en CLP

8.3. Ingresos

Como se indicó en el capítulo 5, para determinar los ingresos de SmartGift se utilizó la información levantada en el estudio de mercado, principalmente en la frecuencia de compras de regalos por los consumidores y la tasa de crecimiento para negocios enmarcados en el comercio electrónico.

El modelo de negocios de SmartGift consiste en percibir ingresos por comisión de ventas (12%) realizadas por medio de la plataforma. En este sentido, como se comentó en los capítulos 4.2 y 5.1, la estrategia de entrada consiste en que los primeros 6 meses no se cobre a nuestros clientes (marcas) por las ventas realizadas, a objeto de generar un volumen de transacciones que permitan atraer a nuevas marcas a utilizar la plataforma y luego pasar a la modalidad de pago por venta.

Considerando lo anterior, y los supuestos de la Ilustración 30, tenemos la siguiente proyección de ingresos para el primer año de operación:

	Año 1											
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Usuarios (#)	15.000	20.000	25.000	30.000	40.000	50.000	52.500	55.125	57.881	60.775	63.814	67.005
Transacciones Anuales (#)	2.500	3.333	4.167	5.000	6.667	8.333	8.750	9.188	9.647	10.129	10.636	11.167
Ticket promedio (CLP)	3.000	3.024	3.037	3.049	3.062	3.074	3.087	3.099	3.112	3.124	3.137	3.150

Ilustración 30: Demanda Primer Año de Operación

El resumen de los 5 primeros años se puede revisar en la parte II.

8.4. Costos

Dentro de la estructura de costos durante el periodo de operación, se estiman Costos Operacionales, los que incluyen alojamiento y servidores, licencias de software, marketing, atención al cliente; Costos de Mantenimiento, los que consideran mantenimiento periódico y actualizaciones, protección de datos y seguridad; y Costos de Administración y Ventas, los que consideran arriendo de oficina, servicios básicos, remuneraciones y asesorías.

En la siguiente tabla se presenta la proyección de costos para el primer año de operación:

	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
2.- Costos de Operación												
Alojamiento web y servidores	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000
Licencias de Software	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000
Marketing	-2.000.000	-2.117.146	-2.250.285	-2.401.540	-2.573.404	-2.768.803	-2.700.783	-2.847.376	-3.001.925	-3.164.863	-3.336.645	-3.517.751
Atención al cliente	-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	-1.000.000	-1.000.000
Total Costos de Operación	-6.200.000	-6.317.146	-6.450.285	-6.601.540	-6.773.404	-6.968.803	-6.900.783	-7.047.376	-7.201.925	-7.364.863	-7.536.645	-7.717.751
3.- Costos de Mantenimiento												
Mantenimiento periódico y Actualizaciones	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000
Protección de datos y seguridad	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000
Total Costos de Mantenimiento	-4.500.000											
4.- Gastos de Administración y Ventas												
Arriendo oficina	-1.004.074	-1.008.165	-1.012.272	-1.016.396	-1.020.537	-1.024.695	-1.028.870	-1.033.062	-1.037.270	-1.041.496	-1.045.740	-1.050.000
Servicios básicos	-200.815	-201.633	-202.454	-203.279	-204.107	-204.939	-205.774	-206.612	-207.454	-208.299	-209.148	-210.000
Remuneraciones	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000
Asesorías	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000
Total Gastos de Administración y Ventas	-14.974.889	-14.979.798	-14.984.727	-14.989.676	-14.994.645	-14.999.634	-15.004.644	-15.009.674	-15.014.724	-15.019.796	-15.024.887	-15.030.000

Ilustración 31: Costos primer año de Operación en CLP

8.5. Capital de Trabajo

Para determinar el capital de trabajo necesario, se realizó el método de mayor déficit operacional acumulado, que se produce por dos efectos. Por un lado, como se indicó anteriormente, se proyecta que no existirán ingresos durante los primeros 6 meses de operación, producto de la estrategia de entrada de SmartGift. Luego, al comenzar a percibir ingresos durante el séptimo mes de operación, ya se acumulan 6 meses de costos, donde conforme a la proyección de ingresos, se requerirán aproximadamente de 12 meses para equiparar los costos acumulados, tal como se muestra en la siguiente figura:



En virtud de lo anterior, se requiere como capital de trabajo de CLP 156.234.546, los cuales se requiere financiar como se verá más adelante.

8.6. Proyección de Estado de Resultados y Flujo de Caja

A continuación, se presenta la proyección del Estado de Resultados a partir de los puntos tratados anteriormente:

ESTADO DE RESULTADOS

Valores en CLP

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ventas netas	-	185.693.440	711.520.425	1.226.585.751	1.642.398.320	2.293.860.695
Gasto Operacional	-	-83.080.522	-123.064.043	-176.127.935	-219.313.273	-286.111.714
Margen de Contribución	-	102.612.918	588.456.383	1.050.457.816	1.423.085.048	2.007.748.982
Gastos de Mantenimiento	-	-54.000.000	-55.620.000	-57.288.600	-59.007.258	-60.777.476
Gastos de Administración y Ventas	-102.960.000	-180.027.093	-204.504.990	-231.471.666	-235.759.016	-240.174.987
Total Gastos	-102.960.000	-234.027.093	-260.124.990	-288.760.266	-294.766.274	-300.952.462
EBITDA	-102.960.000	-131.414.175	328.331.392	761.697.550	1.128.318.773	1.706.796.519
Depreciación	-	-24.000.000	-24.000.000	-24.000.000	-24.000.000	-24.000.000
EBIT	-102.960.000	-155.414.175	304.331.392	737.697.550	1.104.318.773	1.682.796.519
Impuesto a la renta	-	-	-16.288.905	-199.178.338	-298.166.069	-454.355.060
Utilidad después de Impuesto	-102.960.000	-155.414.175	288.042.487	538.519.211	806.152.705	1.228.441.459

Ilustración 32: Proyección Estado de Resultado a seis años

De la misma forma, a continuación, se presenta la proyección del flujo de caja para los 6 primeros años:

Flujo de Caja						
Valores en CLP	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
1.- Ingresos						
Ingresos por transacciones (CLP)	-	185.693.440	711.520.425	1.226.585.751	1.642.398.320	2.293.860.695
Ingresos por publicidad (CLP)	-	-	-	-	-	-
Total Ingresos	-	185.693.440	711.520.425	1.226.585.751	1.642.398.320	2.293.860.695
2.- Costos de Operación						
Alojamiento web y servidores	-	-24.000.000	-24.720.000	-25.461.600	-26.225.448	-27.012.211
Licencias de Software	-	-14.400.000	-14.832.000	-15.276.960	-15.735.269	-16.207.327
Marketing	-	-32.680.522	-71.152.043	-122.658.575	-164.239.832	-229.386.070
Otros Costos de Operación	-	-12.000.000	-12.360.000	-12.730.800	-13.112.724	-13.506.106
Total Costos de Operación	-	-83.080.522	-123.064.043	-176.127.935	-219.313.273	-286.111.714
3.- Costos de Mantenimiento						
Mantenimiento y Actualizaciones	-	-24.000.000	-24.720.000	-25.461.600	-26.225.448	-27.012.211
Protección de datos y seguridad	-	-30.000.000	-30.900.000	-31.827.000	-32.781.810	-33.765.264
Total Costos de Mantenimiento	-	-54.000.000	-55.620.000	-57.288.600	-59.007.258	-60.777.476
4.- Gastos de Administración y Ventas						
Arriendo oficina	-12.000.000	-12.322.578	-12.803.825	-13.187.940	-13.583.578	-13.991.086
Servicios básicos	-2.400.000	-2.464.516	-2.560.765	-2.637.588	-2.716.716	-2.798.217
Remuneraciones	-88.560.000	-147.240.000	-170.600.400	-196.549.938	-199.789.636	-203.126.525
Asesorías	-	-18.000.000	-18.540.000	-19.096.200	-19.669.086	-20.259.159
Total Gastos de Administración y Ventas	-102.960.000	-180.027.093	-204.504.990	-231.471.666	-235.759.016	-240.174.987
RESULTADO OPERACIONAL	-102.960.000	-131.414.175	328.331.392	761.697.550	1.128.318.773	1.706.796.519
IMPUESTO	-	-	-16.288.905	-199.178.338	-298.166.069	-454.355.060
6. Inversión						
Diseño Interfaz y Experiencia	-12.000.000	-	-	-	-	-
Desarrollo de plataforma	-48.000.000	-	-	-	-	-
Licencias y programas	-30.000.000	-	-	-	-	-
Infraestructura y Hosting	-12.000.000	-	-	-	-	-
Seguridad y Privacidad	-6.000.000	-	-	-	-	-
Pruebas y control de calidad	-12.000.000	-	-	-	-	-
Total inversión	-120.000.000	-	-	-	-	-
Inversión en Capital de Trabajo	-	-156.234.546	-	-	-	-
Flujo de Caja	-222.960.000	-287.648.721	312.042.487	562.519.211	830.152.705	1.252.441.459
Flujo de Caja (acumulado)	-222.960.000	-510.608.721	-198.566.234	363.952.977	1.194.105.682	2.446.547.141

Ilustración 33: Proyección Flujo de Caja a Seis Años

En anexo N°7 y N°8 se presenta el flujo de caja mensual para el año 1, que corresponde al año de inversión, y segundo año, que corresponde al primer año de operación respectivamente.

8.7. Evaluación Financiera

El detalle del cálculo de WACC está en la parte. A continuación, se presenta tabla donde se muestra la rentabilidad y valorización para un periodo de 5 años y perpetuo, las que se encuentran dentro del rango para este tipo de proyectos.

- 5 años

TIR	73%
VAN Negocio 5 años (CLP)	\$673.501.763

- Perpetuo (Largo plazo)

TIR	130%
VAN Largo Plazo (CLP)	\$3.005.211.525

Con un *payback* es de 37 meses.

8.8. Fuentes de Financiamiento

Como vimos anteriormente, el CAPEX del proyecto es de CLP 222.960.000 donde además se requieren CLP 156.234.546 como Capital de Trabajo.

Para financiar el CAPEX se contempla que el 20% de este sea financiado directamente por los socios fundadores, cuyo aporte asciende a CLP 44.592.000. El 80% restante, como se verá en el capítulo 10, se pretende financiar con Inversionistas externos a cambio de un porcentaje de participación de la sociedad. El aporte de necesario de los inversionistas externos es de CLP 178.368.000, lo que completa el monto del CAPEX.

Para financiar los CLP 156.234.546 de Capital de Trabajo, se contempla que el nuevo inversionista lo financie obteniendo dividendos preferentes sobre esta fracción.

Dicho lo anterior, a continuación se presenta la proyección del Estado de Resultados y Balance :

ESTADO DE RESULTADOS

Valores en CLP

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ventas netas	-	185.693.440	711.520.425	1.226.585.751	1.642.398.320	2.293.860.695
Gasto Operacional	-	-83.080.522	-123.064.043	-176.127.935	-219.313.273	-286.111.714
Margen de Contribución	-	102.612.918	588.456.383	1.050.457.816	1.423.085.048	2.007.748.982
Gastos de Mantenimiento	-	-54.000.000	-55.620.000	-57.288.600	-59.007.258	-60.777.476
Gastos de Administración y Ven	-102.960.000	-180.027.093	-204.504.990	-231.471.666	-235.759.016	-240.174.987
Total Gastos	-102.960.000	-234.027.093	-260.124.990	-288.760.266	-294.766.274	-300.952.462
EBITDA	-102.960.000	-131.414.175	328.331.392	761.697.550	1.128.318.773	1.706.796.519
Depreciación	-	-24.000.000	-24.000.000	-24.000.000	-24.000.000	-24.000.000
Intereses Crédito	-	-	-	-	-	-
EBIT	-102.960.000	-155.414.175	304.331.392	737.697.550	1.104.318.773	1.682.796.519
Impuesto a la renta	-	-	-16.288.905	-199.178.338	-298.166.069	-454.355.060
Utilidad después de Impuesto	-102.960.000	-155.414.175	288.042.487	538.519.211	806.152.705	1.228.441.459

Ilustración 34: Proyección EERR Proyecto Financiado

BALANCE

Valores en CLP

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Activos						
Circulante	156.234.547	24.820.372	336.862.859	899.382.070	1.729.534.775	2.981.976.234
Activo Fijo	120.000.000	96.000.000	72.000.000	48.000.000	24.000.000	-
Total Activos	276.234.547	120.820.372	408.862.859	947.382.070	1.753.534.775	2.981.976.234
Pasivos						
Pasivo Circulante	-	-	-	-	-	-
Pasivos Largo Plazo	-	-	-	-	-	-
Total Pasivos	-	-	-	-	-	-
Patrimonio						
Capital	379.194.547	379.194.547	379.194.547	379.194.547	379.194.547	379.194.547
Ganancia (pérdida) acumulada	-102.960.000	-258.374.175	29.668.312	568.187.523	1.374.340.228	2.602.781.687
Patrimonio Total	276.234.547	120.820.372	408.862.859	947.382.070	1.753.534.775	2.981.976.234

Ilustración 35: Proyección Balance Proyecto Financiado

8.9. Análisis de Sensibilidad

El detalle del análisis de sensibilidad de encuentra en la parte II.

9. Riesgos Críticos

Los riesgos críticos considerado son: Desarrollo del proyecto, Supervivencia e Interés del mercado y crecimiento, Acciones de los competidores, tiempos y costo de desarrollo, gastos operativos (interno), disponibilidad de financiamiento, riesgo de seguridad de datos (externo), riesgo de dependencia de especialista (interno), riesgo reputacional (externo). El detalle de cada riesgo esta descrito en la parte II.

10. Propuesta Inversionista

Siguiendo las pautas del capítulo 8, se especifica que SmartGift ha asignado una suma de CLP 222.960.000 para su inversión, destinada a la creación de la plataforma y la formación del equipo que liderará el año inaugural de desarrollo. Además, se contempla la necesidad de un capital de trabajo de CLP 156.234.546 para el primer año de operaciones, el cual será provisto por el inversionista.

En virtud de lo anterior, la oferta para el inversionista consiste en aportar a la sociedad un monto de CLP 334.602.547 a cambio de un 30% de participación, logrando así el 100% conformado de la siguiente forma:

	Participación
Socio Fundador N°1	23,3%
Socio Fundador N°2	23,3%
Socio Fundador N°3	23,3%
Inversionista	30%
	100%

La modalidad de los aportes en detalle esta descrita en la parte II

El payback del inversionista es de 40 meses. A continuación, se presenta el flujo de caja del inversionista para un periodo de 6 años.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Inversionista (CLP)	-334.602.547	-	93.612.746	168.755.763	249.045.811	375.732.438

11. Conclusiones

El presente documento tuvo como finalidad analizar evaluar de forma integral la idea de negocios denominada SmartGift que consiste en el desarrollo de una plataforma que facilite a los consumidores el proceso de tener que realizar la compra de regalos para terceros. Lo anterior producto de la oportunidad de mejora encontrada durante la etapa de investigación de mercado, en la cual se identificó que este proceso genera dolores tanto para compradores como para vendedores.

SmartGift aparece como una nueva forma de pensar el proceso de venta y compra de regalos, a través de una plataforma que, a partir de los productos ofrecidos por parte de los clientes (marcas), por medio de un algoritmo inteligente ofrece alternativas de regalos que podrían hacer *match* con sus gustos e intereses, para así registrarlos en su pool de regalos. Al mismo tiempo, permite a los usuarios generar grupos de contactos para así compartir sus regalos deseados, permitiendo así que el resto de los usuarios puedan realizar la compra a través de SmartGift, facilitando así este proceso y optimizando sus recursos.

Luego de los análisis del entorno, de la industria, clientes y competidores, se logra confirmar que existe una oportunidad de atender una necesidad no del todo cubierta actualmente, resultando así ser una oportunidad de negocios atractiva. Lo anterior se refuerza al momento de describir el modelo de negocios de SmartGift, identificando una clara propuesta de valor de cara a los usuarios y clientes, lo que, combinado con los recursos internos y un sólido plan de marketing y de operaciones, significa una ventaja competitiva para la compañía.

La idea de negocio resulta altamente atractiva, con una rentabilidad del 73% del proyecto puro, con una posibilidad de que inversionistas puedan participar adquiriendo el 30% de la compañía, pudiendo lograr un ROI de 6x en 6 años.

Bibliografía

ABI research. (2022).

Accenture. (08 de 2020). *COVID-19 El nuevo comportamiento del consumidor*. Obtenido de <https://www.accenture.com/cl-es/insights/interactive/coronavirus-consumer-pulse-chile>

Americas Market Inteligence. (2022).

Bigcommerce. (2022). *Fundamentos del diseño de sitios*. Obtenido de <https://www.bigcommerce.es/articulos/comercio-electronico/mejor-diseno-de-sitio-web-de-comercio-electronico/>

Blacksip. (2022). *Reporte de Industria: El eCommerce en Chile 2021-2022*.

Camera Chilena de Comercio. (2023). *Comercio eletronico en Chile*. Obtenido de <https://www.ccs.cl/2023/03/20/comercio-electronico-en-chile-sufre-en-2022-primera-caida-en-su-historia/>

EcommerceDB. (2020). Obtenido de https://www.ecommerceccs.cl/wp-content/uploads/2020/02/eCommerce_B2C_en_Chile_2020_FEB.pdf

Euromonitor. (2021). *Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2021*.

Hootsuite y We are social. (2022). *Informar global 2022*.

IPSOS. (Diciembre de 2022). *IPSOS*. Obtenido de <https://www.ipsos.com/es-cl/cinco-de-cada-diez-chilenos-piensen-comprar-ropa-como-regalo-para-esta-navidad>

Mirakl. (2023). *Consumer Preferences in the Digital-First Economy*.

Research, A. M. (2022).

Statista. (2021). *Comercio eletronico*.

The best travel gift. (Enero de 2023). *The 30 Latest Gift Industry Statistics*. Obtenido de <https://www.thebesttravelgifts.com/latest-gift-industry-statistics/>

Universidad California. (2016). *The Tipping Point of Moral Change: When Do Good and Bad Acts Make Good and Bad Actors*.

Anexos

Anexo N°1: Cifras Comercio Electrónico

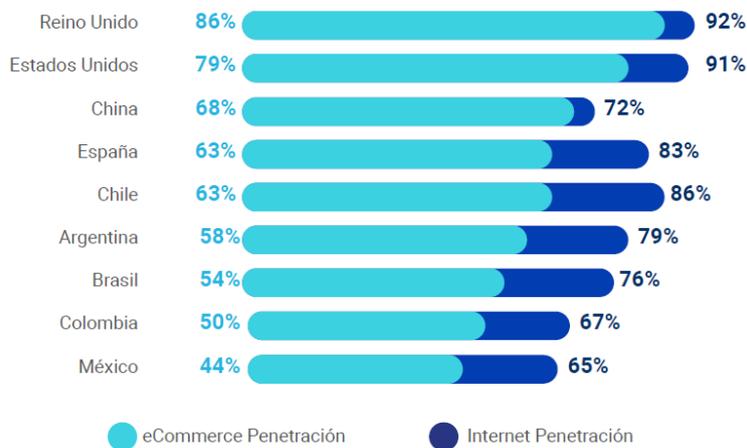
Crecimiento proyectado del eCommerce por regiones 2020-2025



Participación por países en las ventas totales de eCommerce 2021 en Latinoamérica



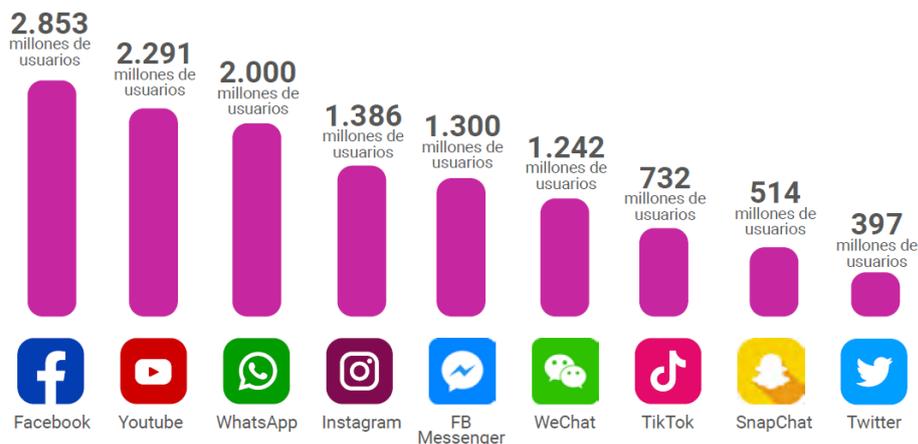
Penetración de Internet y de eCommerce por países en 2021



Anexo N°2: Actividades realizadas en internet



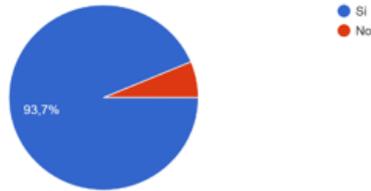
Anexo N°3: Redes Sociales más usadas en 2021



Anexo N°4: Investigación Primaria

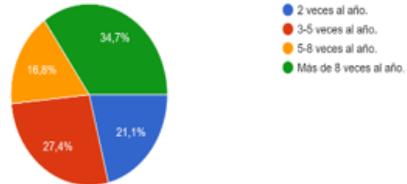
¿Acostumbra a realizar regalos?

95 respuestas



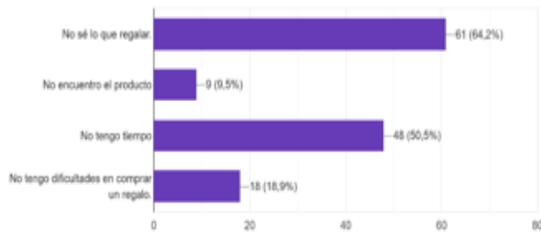
¿Que tan frecuente compra regalos a un familiar o amigo?

95 respuestas



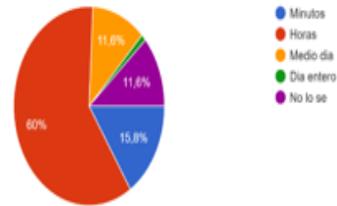
¿Cuál es la mayor dificultad que tienes cuando va a comprar un regalo? (puedes seleccionar mas de una opción)?

95 respuestas



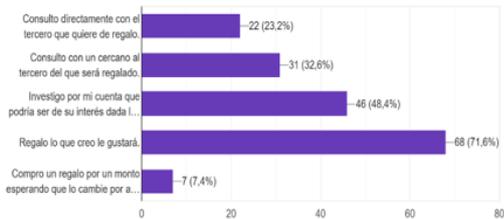
¿ Cuanto tiempo dedicas en buscar un regalo?

95 respuestas



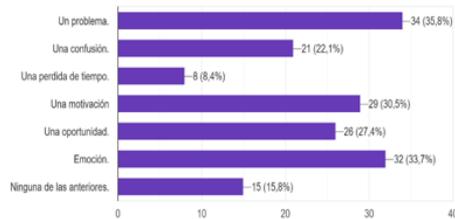
Quando te encuentras en la situación de realizar un regalo a un tercero, ¿Cómo fundamentas tu compra?

95 respuestas



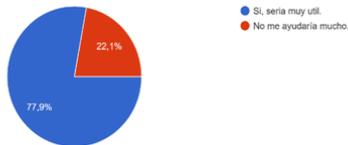
Quando te encuentras en la situación de realizar un regalo, ¿qué representa esto para ti? (puedes seleccionar mas de una opción)?

95 respuestas



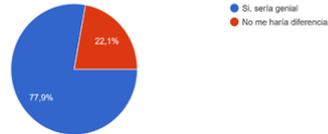
Estamos casi. ¿Antes de regalar, te gustaría obtener información de la persona a la que va a regala (datos buyer/psicográficos)?

95 respuestas



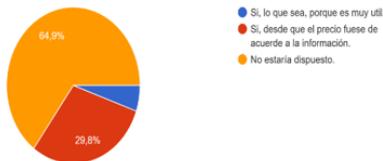
En la misma información, te gustaría que fuera más específica, por ejemplo con el regalo que podría regalar, medidas etc.?

95 respuestas



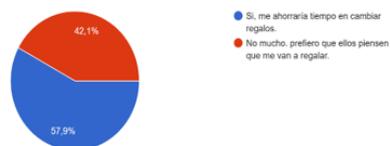
¿Estaría dispuesto a pagar por esta información?

94 respuestas

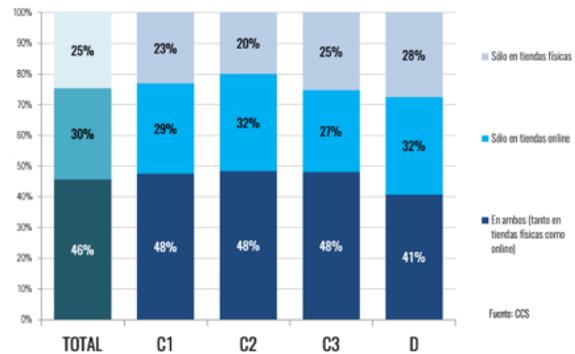
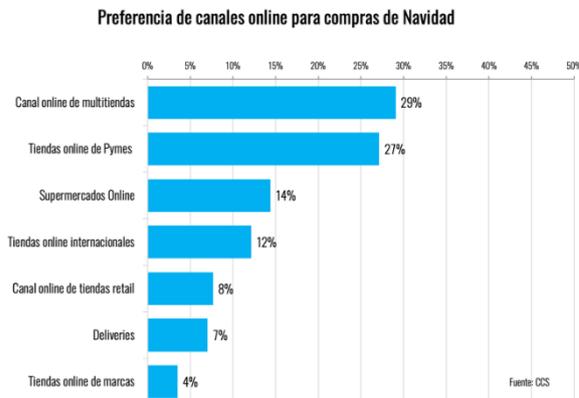


¿Ahora si fuera al revés, estaría dispuesto a disponer tu información a sus contactos, para que ellos puedan regalarte algo que te gustes?

95 respuestas

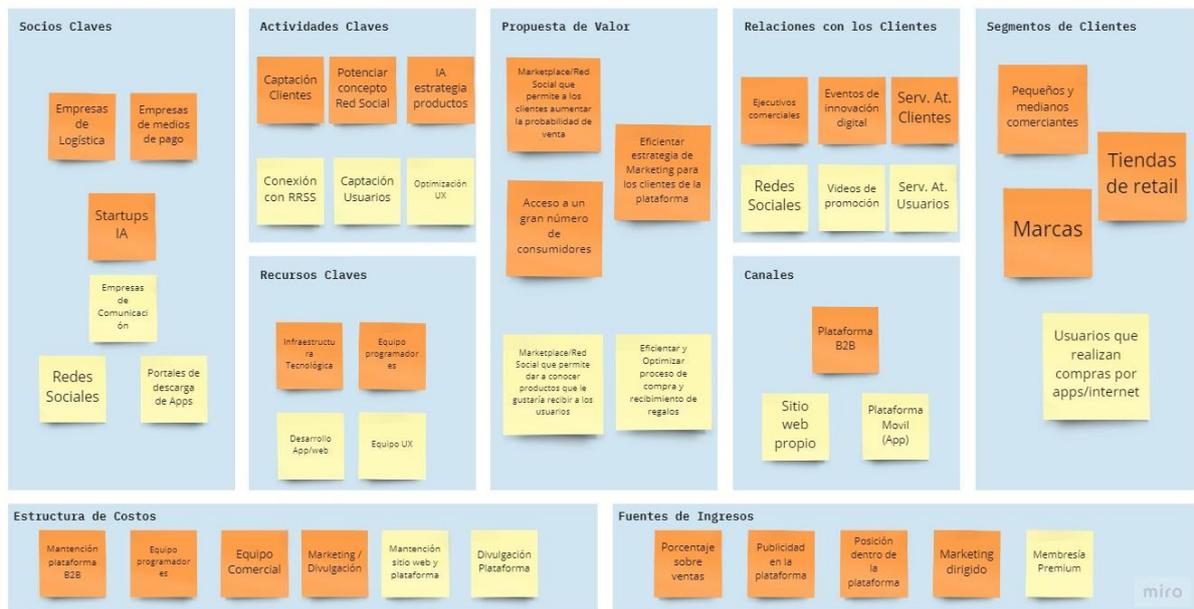


Anexo N°5: Estudio Cámara Chilena de Comercio (CCS)



Anexo N°6: Modelo Canvas SmartGift

Modelo Canvas Smart Gift (Cliente/Usuario)



Anexo N°7: Flujo de Caja “año 1”:

	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
1.- Ingresos												
Ingresos por transacciones (CLP)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ingresos por publicidad (CLP)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Ingresos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2.- Costos de Operación												
Alojamiento web y servidores	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Licencias de Software	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Marketing	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Atención al cliente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Costos de Operación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3.- Costos de Mantenimiento												
Mantenimiento periódico y Actualizaciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Protección de datos y seguridad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Costos de Mantenimiento	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4.- Gastos de Administración y Ventas												
Arriendo oficina	-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	-1.000.000	-1.000.000
Servicios básicos	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000
Remuneraciones	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000	-7.380.000
Asesorías	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Gastos de Administración y Ventas	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000
RESULTADO OPERACIONAL	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000
5.- No operacional												
Depreciación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000
	-8.580.000	-17.160.000	-25.740.000	-34.320.000	-42.900.000	-51.480.000	-60.060.000	-68.640.000	-77.220.000	-85.800.000	-94.380.000	-102.960.000
IMPUESTO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000	-8.580.000
Depreciación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6. Inversión												
Diseño Interfaz y Experiencia	-	-	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000
Desarrollo de plataforma	-2.400.000	-2.400.000	-2.400.000	-5.600.000	-5.600.000	-5.600.000	-5.600.000	-5.600.000	-5.600.000	-2.400.000	-2.400.000	-2.400.000
Licencias y programas	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-5.000.000	-	-	-	-	-	-
Infraestructura y Hosting	-	-	-	-	-	-	-	-2.400.000	-2.400.000	-2.400.000	-2.400.000	-2.400.000
Seguridad y Privacidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000
Pruebas y control de calidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000	-3.000.000
Total inversión	-7.400.000	-7.400.000	-8.600.000	-11.800.000	-11.800.000	-11.800.000	-6.800.000	-9.200.000	-13.700.000	-10.500.000	-10.500.000	-10.500.000
Inversión en Capital de Trabajo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Flujo de Caja	-15.980.000	-15.980.000	-17.180.000	-20.380.000	-20.380.000	-20.380.000	-15.380.000	-17.780.000	-22.280.000	-19.080.000	-19.080.000	-19.080.000
Flujo de Caja (acumulado)	-15.980.000	-31.960.000	-49.140.000	-69.520.000	-89.900.000	-110.280.000	-125.660.000	-143.440.000	-165.720.000	-184.800.000	-203.880.000	-222.960.000

Anexo N°8: Flujo de Caja primer año de operación (año 2 en horizonte de evaluación):

	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
1.- Ingresos												
Ingresos por transacciones (CLP)	-	-	-	-	-	-	27.007.833	28.473.759	30.019.253	31.648.633	33.366.452	35.177.511
Ingresos por publicidad (CLP)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Ingresos	-	-	-	-	-	-	27.007.833	28.473.759	30.019.253	31.648.633	33.366.452	35.177.511
2.- Costos de Operación												
Alojamiento web y servidores	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000
Licencias de Software	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000	-1.200.000
Marketing	-2.000.000	-2.117.146	-2.250.285	-2.401.540	-2.573.404	-2.768.803	-2.700.783	-2.847.376	-3.001.925	-3.164.863	-3.336.645	-3.517.751
Atención al cliente	-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	-1.000.000	-1.000.000
Total Costos de Operación	-6.200.000	-6.317.146	-6.450.285	-6.601.540	-6.773.404	-6.968.803	-6.900.783	-7.047.376	-7.201.925	-7.364.863	-7.536.645	-7.717.751
3.- Costos de Mantenimiento												
Mantenimiento periódico y Actualizaciones	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000
Protección de datos y seguridad	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000
Total Costos de Mantenimiento	-4.500.000											
4.- Gastos de Administración y Ventas												
Arriendo oficina	-1.004.074	-1.008.165	-1.012.272	-1.016.396	-1.020.537	-1.024.695	-1.028.870	-1.033.062	-1.037.270	-1.041.496	-1.045.740	-1.050.000
Servicios básicos	-200.815	-201.633	-202.454	-203.279	-204.107	-204.939	-205.774	-206.612	-207.454	-208.299	-209.148	-210.000
Remuneraciones	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000	-12.270.000
Asesorías	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000	-1.500.000
Total Gastos de Administración y Ventas	-14.974.889	-14.979.798	-14.984.727	-14.989.676	-14.994.645	-14.999.634	-15.004.644	-15.009.674	-15.014.724	-15.019.796	-15.024.887	-15.030.000
RESULTADO OPERACIONAL	-25.674.889	-25.796.944	-25.935.011	-26.091.216	-26.268.049	-26.468.437	602.406	1.916.709	3.302.603	4.763.974	6.304.919	7.929.760
5.- No operacional												
Depreciación	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	-27.674.889	-27.796.944	-27.935.011	-28.091.216	-28.268.049	-28.468.437	-1.397.594	-83.291	1.302.603	2.763.974	4.304.919	5.929.760
	-130.634.889	-158.431.833	-186.366.844	-214.458.060	-242.726.109	-271.194.546	-272.592.140	-272.675.431	-271.372.828	-268.608.854	-264.303.935	-258.374.175
IMPUESTO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO	-27.674.889	-27.796.944	-27.935.011	-28.091.216	-28.268.049	-28.468.437	-1.397.594	-83.291	1.302.603	2.763.974	4.304.919	5.929.760
Depreciación	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
6. Inversión												
Diseño Interfaz y Experiencia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Desarrollo de plataforma	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Licencias y programas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Infraestructura y Hosting	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Seguridad y Privacidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pruebas y control de calidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total inversión	-											
Inversión en Capital de Trabajo	-156.234.546	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Flujo de Caja	-181.909.435	-25.796.944	-25.935.011	-26.091.216	-26.268.049	-26.468.437	602.406	1.916.709	3.302.603	4.763.974	6.304.919	7.929.760
Flujo de Caja (acumulado)	-404.869.435	-430.666.379	-456.601.390	-482.692.606	-508.960.655	-535.429.092	-534.826.686	-532.909.977	-529.607.374	-524.843.400	-518.538.481	-510.608.721

