



UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
Departamento de Ingeniería Comercial

**“Estudio de factibilidad de la implementación
de una plataforma digital de importación desde
China para el mercado chileno”**

Memoria presentada por
Becky Leung Zheng
Como requisito para optar al Título de
INGENIERO COMERCIAL
Director de Memoria: **Norman Dabner Gallardo**

Febrero 2026



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN Y CONFIDENCIALIDAD DE MONOGRAFÍA A REPOSITORIO ACADÉMICO

1.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO

Tipo de monografía (marcar una opción): ☒ Memoria o trabajo de título ☐ Tesis de Postgrado

Título del trabajo: Estudio de factibilidad de la implementación de una plataforma digital de implementación desde China para el mercado chileno

Nombre del candidato(a): Becky Leung Zheng

Carrera / Grado: Ingeniería Comercial

Campus: Vitacura Departamento: Ingeniería Comercial

2.- VALIDACIÓN DEL PROFESOR GUÍA/DIRECTOR DE TESIS

Yo, Norman Dabner, en mi calidad de profesor(a) guía/director(a) del trabajo académico mencionado anteriormente **DEJO CONSTANCIA** que:

- He revisado esta versión del documento y corresponde a la versión final aprobada del trabajo.
- El trabajo cumple con los requisitos académicos y de formato establecidos por la institución.

3.- EVALUACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD POR PROPIEDAD INDUSTRIAL (marcar una opción)

☒ El trabajo **NO contiene** información que amerite confidencialidad y puede ser publicado de inmediato en repositorio con acceso abierto.

☐ El trabajo **CONTIENE** información con potenciales implicancias de propiedad industrial o intelectual y requiere un periodo de confidencialidad (**embargo**) por (marcar una opción):

☐ 6 meses ☐ 12 meses ☐ 2 años ☐ 3 años ☐ 5 años ☐ 10 años

Fundamentación de la necesidad de confidencialidad (obligatorio si se solicita embargo):

4.- FIRMAS

Profesor(a) guía o director(a) de memoria o tesis:

Fecha: 10/08/2026 Firma: 

Estudiante o Candidato(a):

Fecha: 07/08/2026 Firma: 

Este formulario debe ser insertado como página 2 de la memoria o tesis, completado y firmado por estudiante y profesor(a) antes de la entrega en portal PRISMA de Biblioteca USM.

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo evaluar la factibilidad de implementar una plataforma digital de importación desde China destinada a empresarios y emprendedores chilenos. Se realizaron análisis de mercado y proyecciones de demanda, aplicando los enfoques TAM, SAM y SOM para delimitar el mercado objetivo y estimar su potencial. Además, se evaluaron aspectos económicos, técnicos, de riesgos y legales, incluyendo flujo de caja, selección de proveedores, herramientas de gestión y cumplimiento normativo.

Los resultados indican que la plataforma es viable, ofreciendo un mecanismo confiable que facilita la importación, reduce barreras culturales y lingüísticas, y fortalece la competitividad de las MiPymes en Chile. Este proyecto proporciona una alternativa innovadora para que pequeñas empresas puedan acceder a proveedores chinos de manera eficiente y segura.

ABSTRACT

This research aims to evaluate the feasibility of implementing a digital import platform from China targeted at Chilean entrepreneurs and business owners. Market analyses and demand projections were conducted, applying the TAM, SAM, and SOM frameworks to define the target market and assess its potential. Economic, technical, risk, and legal aspects were also examined, including cash flow, supplier selection, management tools, and regulatory compliance.

The results indicate that the platform is feasible, providing a reliable mechanism that facilitates imports, reduces cultural and language barriers, and strengthens the competitiveness of Chilean SMEs. This project offers an innovative solution for small businesses to efficiently and securely access Chinese suppliers.

Índice

INTRODUCCIÓN	5
OBJETIVOS.....	6
1. OBJETIVO GENERAL	6
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
ALCANCE DEL ESTUDIO.....	7
ANTECEDENTES.....	8
MARCO TEÓRICO.....	10
1. SITUACIÓN ACTUAL	10
2. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS CLAVES.....	10
2.1 Comercio internacional.....	10
2.2 Barreras no arancelarias	11
2.3 Barreras culturales.....	11
2.4 Barreras lingüísticas	11
2.5 Importadores	11
2.6 Emprendedores	11
2.7 Pymes	12
2.8 Trader	12
2.9 Broker	12
2.10 Demanda de mercado	13
METODOLOGÍA.....	14
DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA	21
1. PROPUESTA DEL PROYECTO	21
2. MODELO CANVA.....	24
3. EVALUACIÓN DE PROYECTO.....	25
3.1 Estudio de mercado.....	25
3.1.1 Análisis de demanda	25
3.1.2 Análisis de oferta.....	37
3.1.3 Análisis de la competencia.....	45
3.1.4 Análisis de precio	52
3.2 Estudio técnico.....	54
3.3 Estudio económico.....	61
3.3.1 Inversión Inicial.....	61
3.3.2 Gastos operacionales	65
3.3.3 Fujo de caja	71
3.4 Estudio de riesgo	75
3.5 Estudio legal	82
CONCLUSIONES	86
REFERENCIA	88
ANEXOS	99

ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

Figura 1: Modelo Canvas del modelo de negocio	24
Figura 2: Evolución de las cinco categorías seleccionadas de importaciones de Chile (2022-2025)	29
Figura 3: Curva S de volumen acumulado en USD con un horizonte de 3 años	36
Figura 4: Los principales exportadores hacia Chile	37
Figura 5: Diagrama operativo.....	60
Tabla 1: Número de empresas y ventas anuales por tamaño de la empresa.....	25
Tabla 2 Cantidad y porcentaje de Mipymes de los tres principales rubros económicos (N = 1.168.049)	26
Tabla 3 Monto de ventas y porcentaje de Mipymes de los tres principales rubros económicos.....	26
Tabla 4 Principales importaciones de Chile desde 2022 hasta agosto de 2025.....	27
Tabla 5 Las 5 categorías de importación en Chile con sus parámetros de predicción en Chile	30
Tabla 6 Estimación de TAM SAM SOM en dólares y pesos chilenos.....	34
Tabla 7 Empresas atendibles en base al TAM SAM SOM	34
Tabla 8 Metas establecidas de acuerdo a la capacidad de la empresa.....	35
Tabla 9 Importación de la categoría Automóviles en monto FOB.....	39
Tabla 10 Importación de la categoría Eléctricos en monto FOB.....	40
Tabla 11 Importación de la categoría Plásticos en monto FOB.....	42
Tabla 12 Importación de la categoría Prendas en monto FOB.....	43
Tabla 13 Importación de la categoría Calzados en monto FOB	44
Tabla 14 Comparación de precios entre la plataforma propuesta y los competidores	53
Tabla 15 Presupuesto estimado para la búsqueda de proveedores en China (2025)	62
Tabla 16 Rango estimado de precios para la habilitación de la oficina (2025).....	63
Tabla 17 Total estimado de precios para la habilitación de la oficina en (2025)	64
Tabla 18 Resumen del flujo de caja y resultados de la evaluación financiera – Presupuesto mínimo sin aplicación móvil	73
Tabla 19 Resumen del flujo de caja y resultados de la evaluación financiera – Presupuesto mínimo con aplicación móvil	74
Tabla 20 Resumen del flujo de caja y resultados de la evaluación financiera – Presupuesto máximo sin aplicación móvil.....	78
Tabla 21 Resumen del flujo de caja y resultados de la evaluación financiera – Presupuesto máximo sin aplicación móvil.....	78

INTRODUCCIÓN

El comercio internacional se ha consolidado como un motor fundamental para el crecimiento económico de los países, especialmente en economías abiertas como la chilena. En este contexto, **según datos de Santander Trade (2024), China se posiciona como el principal socio comercial de Chile, con una participación del 24,9% en el intercambio total**, seguido por Estados Unidos, Brasil, Argentina, Alemania y otros países, ofreciendo un mercado amplio y competitivo para la adquisición de bienes. Sin embargo, a pesar de las oportunidades que existen, **muchas pequeñas y medianas empresas (Pymes) y emprendedores enfrentan dificultades para acceder de manera eficiente a los procesos de importación**, debido a barreras como la complejidad logística, las diferencias culturales y lingüísticas, la burocracia aduanera y la falta de herramientas digitales que simplifiquen la gestión.

El presente trabajo tiene como objetivo plantear y evaluar la factibilidad de implementar una plataforma digital de importación desde China dirigida a empresarios y emprendedores chilenos, entendida como una herramienta tecnológica que centralice la búsqueda de proveedores ofreciendo calidad y precio, gestión logística y aduanera, al mismo tiempo que entregue soporte en la superación de barreras culturales y lingüísticas. La propuesta busca contribuir a la modernización del comercio internacional a nivel Pyme, potenciando su competitividad en un mercado cada vez más globalizado.

Para alcanzar este objetivo, **la investigación adopta un enfoque cuantitativo**, sustentado en el análisis de datos provenientes de la Aduana de Chile, los cuales permiten identificar los productos más importados del país y proyectar su demanda futura mediante el uso del modelo Holt simple así como utilizar el método TAM SAM SOM junto con el modelo de curva S para estimar las ventas mensuales. Junto a ello, se realiza un análisis integral de la oferta, la competencia, los aspectos económicos, legales y de riesgos asociados, con el fin de disponer de una visión completa y objetiva que permita determinar la viabilidad del proyecto.

En términos de estructura, el trabajo se organiza en secciones que abordan desde los antecedentes de la relación comercial entre Chile y China y la revisión de literatura teórica pertinente, hasta la evaluación detallada del proyecto, los resultados obtenidos y las conclusiones finales. De este modo, se pretende no solo responder a la pregunta de factibilidad planteada en el título de la tesis, sino también aportar un análisis práctico que pueda servir de insumo para futuras iniciativas de digitalización en el comercio exterior chileno.

OBJETIVOS

1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la factibilidad de implementar una plataforma digital que facilite la importación desde China hacia Chile, considerando las barreras culturales y lingüísticas como principales desafíos que enfrentan las pymes y emprendedores, y sin dejar de lado la logística siendo que también es uno de los factores claves a la hora de importar y exportar.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Identificar las principales dificultades que enfrentan los emprendedores chilenos al importar desde China.
2. Proponer un modelo de negocio para la plataforma.
3. Analizar la factibilidad técnica y financiera de desarrollar el modelo de negocio.

ALCANCE DEL ESTUDIO

El presente estudio se enfoca en evaluar la factibilidad de implementar una plataforma digital de importación directa desde China hacia Chile, con especial atención en el impacto que esta herramienta podría generar en las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes). En términos geográficos, **el alcance del estudio se limita a Chile y China**, dado que la plataforma se plantea como un instrumento de apoyo y optimización del comercio internacional para importadores locales chilenos y toma como referencia los datos de importaciones provenientes de China en los últimos 4 años, lo que permite obtener una visión actualizada y representativa del comercio exterior.

En cuanto al objeto de análisis, **la investigación se centra en los productos con mayor relevancia en el comercio internacional de Chile**, identificados a partir de registros oficiales de aduana. **Se excluyen de la evaluación aquellos productos con baja representatividad o con volúmenes marginales de importación**, priorizando los que presentan un peso significativo en términos de valor CIF y proyección de mercado. De esta forma, el estudio busca captar las oportunidades de mayor impacto económico para las Mipymes nacionales.

El alcance también considera el análisis de los principales países proveedores de Chile, como EE.UU, Alemania, Brasil, entre otros, pero con énfasis en la relación estratégica con China como socio comercial. Asimismo, se incluyen dimensiones complementarias al análisis de mercado, como la revisión de factores económicos, legales, de riesgo y competitivos que inciden directamente en la factibilidad de la propuesta.

En términos temporales, **la investigación se trabaja en el corto y mediano plazo**, abarcando un horizonte de proyección de demanda que permite anticipar tendencias de importación en los próximos años. **No se contempla el análisis de largo plazo ni la evaluación exhaustiva de todos los sectores económicos**, sino que se acota a los rubros con mayor potencial de beneficio para la implementación de la plataforma digital.

Finalmente, **el alcance excluye aspectos operativos internos de las Mipymes** (el público objetivo), como gestión administrativa, marketing o financiamiento específico de cada empresa, ya que el objetivo es analizar la factibilidad del modelo de negocio de manera general, sin particularizar en cada organización. Asimismo, **el estudio no considera el análisis de las exportaciones**, puesto que el foco se centra exclusivamente en la importación y su impacto potencial en las Pymes chilenas.

ANTECEDENTES

En el escenario actual de la globalización, **China se ha consolidado como el principal socio comercial de numerosos países alrededor del mundo, incluyendo a Chile y a gran parte de América Latina.** Su posición como segunda economía mundial y como potencia exportadora ha impulsado un crecimiento sostenido en los flujos de importación hacia mercados emergentes y desarrollados. Sin embargo, pese a la magnitud y atractivo de estas oportunidades, no todos los países ni empresas logran aprovecharlas de manera eficiente. **Una de las principales razones de esta dificultad radica en las barreras de carácter idiomático y cultural,** las cuales, si bien no constituyen restricciones arancelarias formales, se transforman en obstáculos reales y persistentes para el comercio internacional.

Diversos estudios académicos han demostrado que las barreras lingüísticas elevan los costos de transacción, generan malentendidos en la negociación y, en algunos casos, desencadenan disputas comerciales formales entre países (Mostafiz, 2024). En efecto, cuando no existe un idioma compartido, las posibilidades de que surjan fricciones aumentan de manera significativa, lo que impacta negativamente en la eficiencia de las operaciones de importación. Este fenómeno no solo se observa en economías pequeñas o emergentes, sino también en las grandes potencias, lo que refleja su carácter estructural.

Aunque los países de la región han avanzado en la reducción de tarifas y en la firma de acuerdos comerciales con China, fortaleciendo sus relaciones económicas (Fundación Andrés Bello, 2024), el idioma mandarín y las diferencias culturales siguen representando un desafío latente. **Estas barreras dificultan la construcción de relaciones de confianza y la fluidez en las transacciones,** afectando especialmente a las pymes y emprendedores que buscan establecer negocios sostenibles en el mercado chino.

Chile no está ajeno a esta situación. Pese a ser uno de los países latinoamericanos con mayor apertura comercial y con un Tratado de Libre Comercio firmado con China, las empresas chilenas continúan enfrentando dificultades a la hora de importar desde dicho mercado. **Tal como señala el Observatorio Asia Pacífico de la Biblioteca del Congreso Nacional (2022), la principal barrera para hacer negocios en China no es la distancia ni los aranceles, sino la cultura, dentro de la cual el idioma ocupa un lugar central.** Las diferencias en los códigos comunicativos, las normas implícitas en las interacciones y la forma de establecer acuerdos son factores que inciden directamente en el éxito o fracaso de las operaciones comerciales.

Asimismo, voces del sector empresarial chileno han resaltado que el desconocimiento del idioma chino puede transformarse en un riesgo para la importación. **Según columnas de opinión publicadas en el Diario Financiero (2023), muchas empresas nacionales fallan en su intento de establecer relaciones sólidas con contrapartes chinas debido a la falta de entendimiento lingüístico y cultural.** En este sentido, aprender el idioma no solo abre la posibilidad de una comunicación más efectiva, sino que también representa un paso clave para generar confianza, valor que en la cultura china es determinante para concretar negocios de largo plazo.

La investigación académica sobre las relaciones económicas entre Chile y China refuerza esta idea al destacar que la confianza no se construye únicamente a través de contratos escritos o acuerdos legales, sino que también requiere gestos culturales como compartir comidas, respetar jerarquías o adaptarse a las formas locales de negociación. **Claudia Labarca (2015) señala que la importancia que le asigna la cultura china a los vínculos de confianza es tan determinante, que ese gesto podría cambiar por completo el cariz de las relaciones de negocios, asegurando rebajas e incluso un trato especial.** En este contexto, el idioma aparece como un puente indispensable para interpretar y respetar dichas prácticas, lo que lo convierte en un factor determinante en el éxito de los procesos de importación.

En síntesis, **tanto a nivel global como en el caso específico de Chile, se evidencia que las barreras idiomáticas y culturales no solo dificultan el proceso técnico de importar, sino que también afectan la generación de confianza, la reducción de costos de transacción y la estabilidad de las relaciones comerciales.** Estas dimensiones intangibles adquieren una relevancia crítica en el vínculo con China, un mercado en el que la cultura empresarial y la comunicación ocupan un rol central. Por lo tanto, comprender y superar estas barreras constituye un desafío fundamental para las empresas chilenas y extranjeras que buscan insertarse de manera competitiva y sostenida en el comercio con el gigante asiático.

MARCO TEÓRICO

1. SITUACIÓN ACTUAL

La incertidumbre crece a medida que se acerca el plazo para que China y Estados Unidos amplíen la frágil tregua arancelaria que se dieron en mayo de 2025, en virtud de la cual Washington redujo sus tarifas comerciales sobre los productos chinos del 145% al 30%, y Beijing hizo lo propio, bajándolas del 125% al 10%. A pesar del panorama incierto, las exportaciones del gigante asiático superaron las expectativas en julio de 2025. Alcanzaron los 321.784 millones de dólares, según los datos publicados por la Administración de Aduanas de China. Esta cifra representa un avance del 7,2% comparado con el mismo mes del año anterior, sobrepasa el 5,8% de junio y se consolida como el mayor salto interanual desde el 8,1% registrado en abril. Del otro lado de la balanza, las importaciones totales en Chile del gigante asiático aumentaron un 4,1% interanual, hasta alcanzar los 223.539 millones de dólares, después de la subida del 1,1% el mes anterior. (EL PAIS, 2025).

La actual guerra comercial entre China y Estados Unidos evidencia tanto riesgos como oportunidades. Para China, representa un llamado a diversificar sus destinos de exportación y reducir su dependencia del mercado estadounidense. Para Chile, esta coyuntura abre una oportunidad estratégica para fortalecer aún más el comercio bilateral, consolidando relaciones con China y aprovechando la demanda de productos que podrían dirigirse a nuevos mercados distintos a EE.UU. Esto genera potenciales oportunidades de importación y cooperación económica, posicionando al país como un socio atractivo dentro de la dinámica comercial del gigante asiático.

Esta situación es particularmente relevante para estudiar la factibilidad de implementar una plataforma digital de importación desde China hacia Chile, ya que el posible aumento de la oferta de productos chinos y la necesidad de diversificar mercados generan un contexto favorable para que empresarios y emprendedores locales accedan a estos bienes de manera más eficiente. **La plataforma digital permitiría superar barreras culturales, lingüísticas y logísticas, facilitando la identificación de proveedores confiables, la gestión de pagos internacionales y el cumplimiento de normativas aduaneras.** Además, al centralizar y simplificar el proceso de importación, se reducirían costos y riesgos asociados, aumentando la competitividad de las pymes chilenas y potenciando nuevas oportunidades de negocio dentro del comercio bilateral Chile-China.

2. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS CLAVES

Para estudiar la factibilidad del proyecto, es fundamental definir los conceptos claves que sustentan la comprensión del comercio internacional entre Chile y China, así como las barreras que enfrentan los importadores en este proceso.

2.1 Comercio internacional

El comercio internacional es el intercambio de bienes y servicios entre países, lo que permite a las naciones ampliar sus mercados y acceder a productos y servicios que de otro modo no estarían disponibles a nivel nacional, aumentando la competitividad de los mercados (CESUMA, s.f.). Según la Comisión Económica para América Latina y

el Caribe, el comercio internacional también permite a los países aprovechar ventajas comparativas, optimizar recursos y fomentar el crecimiento económico; sin embargo, enfrenta barreras como aranceles, regulaciones locales y diferencias culturales (CEPAL, s.f.).

2.2 Barreras no arancelarias

Desde un punto de vista económico, las barreras no arancelarias son regulaciones impuestas por los gobiernos para dificultar o evitar la importación de determinadas mercancías sin elevar impuestos. Ello, con el objetivo de favorecer a los productores locales (Economipedia, s.f.). Sin embargo, desde una perspectiva social y cultural, también existen barreras no arancelarias relacionadas con el idioma y las diferencias culturales, que dificultan las negociaciones y limitan el comercio internacional, incluso cuando los aranceles e impuestos son favorables. Diversos estudios han demostrado que estas barreras culturales y lingüísticas constituyen un freno importante para la confianza y la efectividad de las transacciones comerciales

2.3 Barreras culturales

Se refieren a las diferencias en valores, normas, prácticas sociales y formas de comunicación que existen entre países. La cultura influye directamente en cómo se perciben las relaciones comerciales, la confianza y la negociación. En el caso de China, aspectos como la jerarquía, la reciprocidad, el respeto a los protocolos y la importancia de los vínculos personales son determinantes en el éxito de las relaciones comerciales.

2.4 Barreras lingüísticas

El idioma constituye un factor crítico en la comunicación internacional. La falta de dominio del idioma del socio comercial puede generar malentendidos, retrasos y conflictos en la negociación de contratos y transacciones.

2.5 Importadores

Según Economipedia (2020), un importador es una persona o empresa que se dedica a adquirir productos de proveedores extranjeros para posteriormente venderlos en el mercado local. Este rol implica actuar como intermediario entre el fabricante internacional y el consumidor nacional, facilitando el acceso a productos no disponibles o más costosos en el país de destino.

2.6 Emprendedores

Un emprendedor es una persona que identifica una oportunidad de negocio y decide iniciar y desarrollar un proyecto empresarial asumiendo los riesgos financieros y personales asociados con el objetivo de generar beneficios económicos y/o sociales. En general, podría decirse que un emprendedor tiene la capacidad de detectar una necesidad o problema en el mercado, desarrollar una solución innovadora que le dé respuesta, convertir esa solución en un negocio viable y asumir la responsabilidad total sobre el éxito o fracaso de ese proyecto (Impulsa Empresa, s.f.).

2.7 Pymes

Según la BCN, la sigla “PYME” significa “Pequeña y Mediana Empresa”. Adicionalmente, la ley hace las siguientes definiciones:

- **Microempresas:** Empresas cuyos ingresos anuales por ventas y servicios y otras actividades del giro, no hayan superado las 2.400 UF en el último año calendario.
- **Pequeñas empresas:** Empresas cuyos ingresos anuales por ventas y servicios y otras actividades del giro, sean superiores a 2.400 UF, pero inferiores a 25.000 UF en el último año calendario.
- **Medianas empresas:** Empresas cuyos ingresos anuales por ventas y servicios y otras actividades del giro, sean superiores a 25.000 UF, pero inferiores a 100.000 UF en el último año calendario.

Adicionalmente, para efectos laborales, se hace la siguiente clasificación según número de trabajadores:

- **Microempresas:** Empresas que cuentan con uno a nueve trabajadores.
- **Pequeñas empresas:** Empresas que cuentan con 10 a 49 trabajadores.
- **Medianas empresas:** Empresas que cuentan con 50 a 199 trabajadores.

Muchas veces, estas organizaciones enfrentan mayores desafíos al importar productos desde el extranjero debido a recursos limitados, desconocimiento de los procesos aduaneros y logísticos, y dependencia de intermediarios. Lo más común, tanto pymes como emprendedores acuden a Estación Central de la Región Metropolitana para conseguir su inventario y operar el negocio, lo cual puede ser favorable si se trata de poca cantidad pero mucha variedad, si fuese lo contrario, mucha cantidad de poca variedad, es posiblemente que incurra en un costo más elevado.

2.8 Trader

Un trader es un profesional o empresa que compra y vende productos o activos internacionales con el objetivo de obtener beneficios a partir de las fluctuaciones de precios o condiciones de mercado. En el contexto de importación, un trader puede negociar directamente con proveedores extranjeros, asumiendo riesgos financieros y logísticos de la operación para maximizar sus ganancias. Su ingreso proviene de las diferencias entre los precios de compra y venta, por lo que asume directamente el riesgo de la transacción (Universidad Europea, 2025).

2.9 Broker

Un broker es un intermediario autorizado que facilita la compra y venta de productos o activos entre compradores y vendedores internacionales. A diferencia del trader, el broker no asume riesgos directos sobre la operación; en cambio, cobra una comisión o tarifa por sus servicios de intermediación. En el comercio internacional, su función es esencial para garantizar que las transacciones se realicen de manera eficiente y cumpliendo con la normativa aduanera, logística y contractual (Global Negotiator, 2025).

2.10 Demanda de mercado

La demanda del mercado se refiere a la cantidad de un producto o servicio que todos los consumidores en un mercado particular están dispuestos y capacitados para comprar a un precio dado durante un período de tiempo específico (QuestionPro, 2023).

METODOLOGÍA

La metodología es la disciplina que estudia el conjunto de técnicas o métodos que se usan en las investigaciones científicas para alcanzar los objetivos planteados. Mientras que la metodología de la investigación es la disciplina que se encarga de definir, clasificar y sistematizar el conjunto de métodos y técnicas que se utilizan en una investigación científica. (Concepto.de, 2023)

Los tipos de metodología de investigación existentes son: cualitativa, cuantitativa y mixta. La **investigación cuantitativa** se usa para comprender frecuencias, patrones, promedios y correlaciones, entender relaciones de causa y efecto, hacer generalizaciones y probar o confirmar teorías, hipótesis o suposiciones mediante un análisis estadístico. De esta manera, los resultados se expresan en números o gráficos. Por otro lado, la **investigación cualitativa** implica recopilar y analizar datos no numéricos para comprender conceptos, opiniones o experiencias, así como datos sobre experiencias vividas, emociones o comportamientos, con los significados que las personas les atribuyen. Por esta razón, los resultados se expresan en palabras. La **investigación mixta** combina elementos de investigación cualitativa y cuantitativa con el fin de responder a una cuestión o hipótesis. La combinación de ambas metodologías ayuda a obtener una imagen más completa, ya que integra los beneficios de los dos métodos: proporciona un enfoque holístico que combina y analiza los datos estadísticos con conocimientos contextualizados de mayor profundidad, así como permite verificar los resultados obtenidos de varias fuentes (Santander Open Academy, 2021).

La presente investigación se desarrolla utilizando una metodología mixta, apoyada en el análisis de los registros oficiales de comercio exterior y en la aplicación de modelos de evaluación de proyectos reconocidos en la literatura académica. **El objetivo central de la metodología es estructurar y evaluar la factibilidad de un modelo de negocio** de una plataforma digital de importación, considerando tanto el análisis de mercado como los aspectos económicos, legales y de riesgo.

En una evaluación de proyectos, el análisis de demanda constituye un elemento fundamental, ya que permite estimar la demanda, aspecto esencial para el buen funcionamiento de una empresa. La demanda puede medirse en cuatro dimensiones: producto, localización geográfica, período de tiempo y tipo de cliente; estas dimensiones deben definirse previamente para cuantificar correctamente la demanda de un mercado o empresa. Los métodos de estimación de demanda se clasifican en: cuantitativos, cualitativos y causales.

El pronóstico cualitativo es un enfoque de estimación de la demanda que se fundamenta en factores subjetivos, tales como las opiniones de los clientes, la experiencia de expertos y la identificación de tendencias de mercado. Este método resulta especialmente útil en contextos donde los datos históricos son limitados o inexistentes, y suele aplicarse mediante técnicas como las encuestas, el método Delphi, entre otros instrumentos de carácter exploratorio.

El pronóstico cuantitativo suele ofrecer mayor precisión que el cualitativo, aunque generalmente implica un costo más elevado y una implementación más compleja en términos de tiempo y recursos. Este enfoque se basa en el uso de datos históricos,

técnicas estadísticas y métricas objetivas, lo que permite generar proyecciones sustentadas en evidencia empírica. Su aplicación es común en la planificación de inventarios, el pronóstico de ventas a corto y mediano plazo, y la optimización de la gestión de la cadena de suministro. Entre los métodos más utilizados destacan el promedio simple, el promedio ponderado, la suavización exponencial, entre otros.

Los pronósticos causales se apoyan en la identificación y uso de variables causales que influyen directamente en la serie de tiempo que se desea pronosticar. Estos métodos buscan establecer una relación causal entre la variable de interés y los factores predictivos, con el propósito de anticipar su comportamiento futuro. Dentro de las técnicas más empleadas se encuentran la regresión lineal, la regresión múltiple, la regresión no lineal y, más recientemente, los modelos basados en machine learning.

En esta investigación, se busca identificar los productos más demandados en Chile y analizar el volumen de importación de origen chino durante los últimos cuatro años. Para ello, se trabajó con los registros de aduana de Chile, obtenidos de fuentes oficiales, con el fin de determinar los bienes con mayor volumen de importación en el período analizado. Una vez identificados estos productos, se procede a estudiar su comportamiento histórico y a proyectar la demanda futura a mediano plazo mediante el modelo Holt Simple, una técnica de suavización exponencial adecuada para series de tiempo con tendencia pero sin estacionalidad marcada, lo que permite generar pronósticos ajustados a la dinámica real del comercio.

El método Holt simple también es conocido como modelo de suavización exponencial simple donde requiere dos constantes de suavización: alfa (α) y beta(β). El alfa (α) es el parámetro de suavización del nivel de la serie y controla cuánto influyen los datos más recientes en la estimación del valor actual de la serie. El beta(β) es el parámetro de suavización de la tendencia de la serie. Controla la rapidez con la que el modelo ajusta la pendiente (la evolución o cambio de la serie en el tiempo).

El modelo Holt simple tiene las siguientes fórmulas para el cálculo del pronóstico:

$$F_t = F_{t-1} + \alpha (A_{t-1} - F_{t-1})$$

$$T_t = \beta (F_t - F_{t-1}) + (1-\beta)T_{t-1}$$

$$FIT_t = F_t + T_t$$

F_t = Pronóstico suavizado exponencialmente con la serie de datos del periodo t

T_t = Tendencia suavizada para el período t

A_t = Demanda real para el período t

Alfa α = Constante de suavizamiento para el promedio

Delta δ = Constante de suavizamiento para la tendencia

FIT_t = Pronóstico de demanda con tendencia

Todo modelo de pronóstico presenta un margen de error en sus estimaciones. Este error refleja la diferencia entre el valor real de la demanda en un período determinado y el valor proyectado por el modelo para ese mismo período. En la literatura especializada y en los programas informáticos de análisis de series temporales, los indicadores más utilizados para medir la precisión del pronóstico son:

MAD (Mean Absolute Deviation): corresponde al promedio de las diferencias absolutas entre los valores reales y los estimados.

$$MAD = [\sum_{i=1}^t |E(i)|] / t$$

MSD (Mean Squared Deviation): corresponde al promedio de las diferencias elevadas al cuadrado, lo que da mayor peso a los errores grandes.

$$MSD = [\sum_{i=1}^t E(i)^2] / t$$

MSE (Mean Squared Error): corresponde al valor medio de los cuadrados de la diferencia entre los valores predichos y los valores reales

$$mse = \frac{1}{n} \sum (y_n - \bar{y})^2$$

MAPE (Mean Absolute Percentage Error): corresponde al promedio del porcentaje de error absoluto, lo que permite expresar la desviación en términos relativos al valor real.

$$MAPE = \left[\sum_{i=1}^t \frac{|E(i)|}{D(i)} \right] / t$$

Dentro de la fórmula, $E(i) = D(i) - VED(i)$ significa lo siguiente:

$D(i)$: Demanda en el momento i , es decir, la demanda real.

$VED(i)$: Valor estimada de la demanda en el momento i , es decir, el pronóstico de la demanda

En complemento, se aplicó la metodología TAM, SAM y SOM para determinar el tamaño y alcance del mercado objetivo de la plataforma. Este método permite dimensionar el mercado total disponible (TAM), el segmento atendible (SAM) y finalmente la cuota de mercado potencialmente alcanzable por el proyecto (SOM), lo que otorga mayor precisión en la delimitación del target comercial.

La técnica Tam Sam Som permite calcular el tamaño de un mercado de dos formas distintas: de arriba hacia abajo (Top-Down) o de abajo hacia arriba (Bottom-Up).

Top-Down: la toma de decisiones parte de variables más globales que se van ajustando poco a poco hasta llegar a datos más específicos. Por ejemplo, primero podría estudiarse el mercado internacional, luego el nacional, el autonómico, el local, etc. Cuando se realiza este enfoque, es importante ajustarse a los datos y evitar ser demasiado optimista (Santander Universidades, 2021).

Bottom-Up: este enfoque hace justamente lo contrario. De esta manera, empieza por datos más pequeños para ir ampliando la escala poco a poco. Se trata de una

estimación más realista y adecuada para una startup, ya que nos ofrece una visión más precisa (Santander Universidades, 2021) .

Adicional, se incorporó el **Modelo de Curva S** para estimar la venta mensual que se aplicará en el estudio económico, específicamente en el flujo de caja. También conocida como curva sigmoidea, es una representación gráfica de la adopción o el crecimiento de una nueva tecnología, producto o innovación a lo largo del tiempo. Se denomina curva S debido a su forma característica, similar a la letra "S", que suele comenzar lentamente, acelerarse y estabilizarse al alcanzar la madurez (FourWeekMBA). Las etapas son:

1. **Etapla inicial:** el volumen de ventas crece lentamente debido a la etapa de posicionamiento, marketing inicial y adquisición temprana de clientes.
2. **Etapla de crecimiento:** una vez alcanzado el punto de inflexión, la adopción del producto aumenta, permitiendo un incremento más pronunciado de las ventas mensuales.
3. **Etapla de estabilización o madurez:** el crecimiento se mantiene, pero con menor pendiente, alcanzando un comportamiento más estable.

Respecto a la evaluación integral del proyecto, se utiliza como guía el texto Resumen de Evaluación de Proyectos del profesor Manuel Ulloa Espinoza de la Universidad Técnica Federico Santa María (2022). Este documento proporciona la estructura metodológica para abordar aspectos claves de la factibilidad, tales como el análisis de la demanda, oferta, precios, competencia, riesgo, y factibilidad legal y económica. **En particular, para el análisis de oferta se emplea los datos de la base oficial SICEX**, que reúne información detallada sobre comercio exterior en Chile, lo cual permite identificar competidores y proveedores relevantes en los segmentos priorizados.

Asimismo, **la propuesta del proyecto se articula en torno al modelo de negocio CANVA**, herramienta que facilita la descripción y comprensión del funcionamiento de la plataforma digital en aspectos como propuesta de valor, relaciones con clientes, estructura de costos y fuentes de ingresos. Esta integración metodológica asegura que el análisis no solo se limitara a cifras y proyecciones, sino que también incorporara una visión práctica y aplicada del modelo de negocio.

El modelo canva muestra de manera lógica la interconexión entre los 9 aspectos básicos de un modelo de negocio:

1. **Segmento de clientes:** identificar al cliente poniéndolo en su piel y analizar qué es lo que piensa, siente, ve, escucha, cuáles son sus problemas y los beneficios que le puede aportar nuestro producto/servicio. A su vez, identificamos el target del proyecto.
2. **Propuesta de valor:** es la pieza clave de todo el modelo de negocio. La propuesta de valor o ventaja competitiva es el motivo por el que el cliente nos va a comprar a nosotros y no a otro. Aquí se incluye lo que hace diferente e innovador a nuestro producto/servicio.

3. **Canales:** son los medios y vías mediante los cuales la empresa entrega su producto o servicio a los clientes, asegurando que llegue de manera efectiva y eficiente desde la oferta hasta el consumidor final.

4. **Relación con los clientes:** se refiere a la manera en que la empresa interactúa y se comunica con sus clientes, estableciendo el tipo de vínculo que se desea mantener, ya sea cercano o distante, directo o indirecto, con el objetivo de fidelizar, apoyar y satisfacer sus necesidades de manera efectiva.

5. **Flujo de ingresos:** se refiere a las fuentes a través de las cuales la empresa genera ingresos derivados de la venta de productos o servicios, licencias, comisiones u otras actividades económicas.

6. **Recursos claves:** son los activos, capacidades y recursos esenciales que la empresa necesita para desarrollar su propuesta de valor, operar eficientemente y garantizar la generación de ingresos.

7. **Actividades claves:** son las acciones, procesos y operaciones fundamentales que la empresa debe realizar para entregar su propuesta de valor a los clientes de manera efectiva y sostenible.

8. **Aliados claves:** son los socios estratégicos y proveedores fundamentales para el negocio, que aportan capital, recursos esenciales, conocimientos, capacidades o apoyo en la ejecución de estrategias, contribuyendo al logro de los objetivos de la empresa.

9. **Estructura de costo:** se refiere al conjunto de gastos necesarios para operar el negocio, incluyendo costos fijos, variables y cualquier inversión requerida para mantener las actividades clave, los recursos clave y la entrega de la propuesta de valor a los clientes.

Por otro lado, en el trabajo también **se emplea el uso del análisis FODA** que es una herramienta estratégica que permite evaluar la situación actual de una organización mediante la identificación de sus factores internos como fortalezas y debilidades, y su entorno externo como oportunidades y amenazas. Su finalidad es comprender los elementos que impulsan o limitan el desempeño organizacional y orientar la toma de decisiones estratégicas.

Las fortalezas corresponden a capacidades, recursos y competencias internas que la organización ejecuta de manera eficiente y que le otorgan ventajas frente a sus competidores. Estas pueden manifestarse en conocimientos especializados, habilidades del personal, activos valiosos o condiciones favorables en su entorno inmediato.

Las debilidades se refieren a aspectos internos que reducen la eficacia de la organización o la colocan en desventaja, ya sea por limitaciones de recursos, procesos ineficientes o áreas donde el desempeño es inferior al requerido.

Las oportunidades representan condiciones externas favorables que la organización no controla directamente, pero que pueden aprovecharse para generar crecimiento,

innovación o mejoras competitivas. Su identificación es clave para direccionar estrategias que respondan a cambios del entorno.

Las amenazas son factores externos que podrían afectar negativamente a la organización, debido a riesgos, presiones o cambios del entorno que escapan a su control y pueden comprometer su desempeño futuro.

Por otro lado, **se desarrolla el análisis de las 5 fuerzas de PORTER** que consiste en comprender la estructura competitiva de un sector y evaluar el nivel de presión que enfrentan las empresas dentro de él. Según Porter (1982), la formulación de una estrategia competitiva requiere entender la relación de la organización con su entorno, siendo el sector industrial su referencia principal.

El análisis considera cinco fuerzas que determinan la intensidad de la competencia y la rentabilidad potencial de una industria:

La rivalidad entre los competidores existentes se refiere al grado de competencia que se genera entre las empresas que ya participan en un mismo mercado o industria. Esta rivalidad tiende a intensificarse cuando existen numerosos actores con capacidades similares, cuando el crecimiento de la demanda es bajo, los productos son poco diferenciados, los costos fijos son elevados o el cambio de proveedor resulta sencillo para los clientes. En estos escenarios, las empresas suelen recurrir a estrategias agresivas como reducciones de precios, mayores esfuerzos promocionales y mejoras en el servicio, con el objetivo de captar o retener participación de mercado, lo que disminuye la rentabilidad del sector y lo vuelve menos atractivo.

La amenaza de nuevos entrantes se refiere al grado en que otras empresas pueden ingresar a una industria y competir con los actores existentes. Esta fuerza evalúa cuán fácil o difícil es para nuevos competidores incorporarse al mercado, considerando factores como los requerimientos de capital, la existencia de economías de escala, el acceso a canales de distribución, la diferenciación de productos y el conocimiento especializado. Mientras menores sean las barreras de entrada, mayor será la posibilidad de ingreso y, por tanto, más intensa la competencia potencial dentro del sector.

La amenaza de sustitutos se refiere al grado en que productos o servicios alternativos pueden reemplazar la oferta del sector, limitando su rentabilidad al imponer presión sobre los precios, la calidad o la propuesta de valor. Esta fuerza es mayor cuando existen soluciones alternativas cercanas, con buena relación costo/beneficio, bajos costos de cambio para el cliente y competidores capaces y agresivos en el desarrollo de dichas alternativas.

El poder de negociación de los proveedores se refiere a la capacidad que tienen los suministradores de insumos para influir en las condiciones del mercado, especialmente en los precios, la calidad y la disponibilidad de los recursos que entregan a las empresas del sector. Este poder aumenta cuando los proveedores están concentrados, ofrecen insumos diferenciados o críticos, existen altos costos de cambio, y cuentan con la posibilidad de integrarse hacia adelante o vender directamente a los consumidores.

El poder de negociación de los compradores corresponde a la capacidad que tienen los clientes para influir en las condiciones del mercado, particularmente en precios, niveles de servicio y calidad. Este poder aumenta cuando existen múltiples alternativas para adquirir el producto o servicio, los costos de cambio son bajos, los productos son poco diferenciados o los compradores pueden integrarse hacia atrás y realizar la actividad por sí mismos (Porter, 1980).

Por último, se desarrolla una **matriz de riesgo (Matriz de Impacto y Probabilidades)** que permite identificar las actividades de una empresa, los riesgos inherentes a las mismas y la probabilidad de que estos riesgos se acaben materializando.

Finalmente, los distintos análisis se integraron en una evaluación global de factibilidad, en la que se contrastaron los resultados de la estimación de demanda, el análisis de oferta y los criterios económicos, legales y de riesgo. De esta forma, se logra establecer si el proyecto presenta las condiciones adecuadas para implementarse en el contexto actual del comercio internacional entre Chile y China, y si constituye una oportunidad estratégica de negocio sostenible en el tiempo.

DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA

1. PROPUESTA DEL PROYECTO

La propuesta consiste en el desarrollo e implementación de una plataforma digital de importación, cuyo objetivo principal es facilitar el acceso de pymes y emprendedores chilenos a proveedores chinos, superando las barreras culturales, idiomáticas y logísticas que actualmente dificultan estos procesos.

La plataforma operará bajo un modelo de broker digital, conectando compradores en Chile con proveedores en China, sin asumir la responsabilidad directa de la producción ni del riesgo de recibir quejas de los compradores por las posibles fallas de los productos y así evitar un daño directo en la reputación de la plataforma.

Los ingresos de la empresa provendrán de dos fuentes principales:

1. **Comisiones sobre transacción:** se cobrará una comisión del 5% al comprador chileno y 5% al vendedor chino, por cada operación realizada en la plataforma.
2. **Suscripción mensual de vendedores chinos:** los proveedores que deseen exhibir sus productos en la plataforma deberán pagar una tarifa mensual de 100 dólares. En un inicio se implementará una estrategia para mayor convencimiento a los proveedores chinos donde se va a ofrecer el uso gratis de la plataforma durante tres meses pero manteniendo la comisión de venta.

También habrá un tercer ingreso de comisión del 10% sobre el valor del servicio de la agencia de aduana por cada cliente recomendado y pedido realizado, pero con posibilidad de reembolso de la mitad de la comisión que se explicará más adelante cómo funciona y bajo cuáles requisitos.

La plataforma digital mostrará información básica y necesaria del proveedor, como el nombre de la empresa, la ciudad, años de experiencia y certificaciones vigentes, asegurando transparencia sin comprometer la intermediación. Sin embargo, no se mostrará la información de contacto directo como correo, teléfono o datos personales de los trabajadores de la fábrica. Para reforzar este esquema, se establecerá un contrato de uso en los términos y condiciones de la plataforma, donde se estipulará la prohibición de contacto directo entre ambas partes fuera del sistema.

Por otro lado, el negocio trabajará con el **valor agregado** ofreciendo un sistema de marketing digital donde el proveedor no tiene que pagar de forma adicional sino basta con la suscripción, además de funcionalidades de reseñas, calificaciones y valoraciones cruzadas (proveedor hacia comprador y comprador hacia proveedor), fomentando la confianza, la reputación y la competitividad entre las partes. Estas herramientas permitirán a los usuarios tomar decisiones de compra más informadas y el punto a favor de los proveedores es fortalecer su posicionamiento en el mercado chileno. Asimismo, la plataforma exhibirá los certificados de calidad de cada proveedor, tales como la ISO 9001 (Gestión de Calidad) u otras certificaciones emitidas en China con equivalencia a estándares internacionales, asegurando transparencia y credibilidad en las operaciones comerciales.

En cuanto a la operación, la empresa funcionará de la siguiente manera:

- **Oficinas en ambos países:** La empresa contará con presencia física en Chile y China, garantizando una comunicación fluida con clientes y proveedores.
- **Modalidad de pago:** se establecerá un esquema de pago en dos etapas: 50% antes de la producción y 50% antes del despacho en puerto. Por el momento, no se ofrecerán líneas de crédito. Un aspecto relevante de este modelo es que los pagos se realizan directamente a la empresa, la cual retiene los fondos y posteriormente realiza el pago al proveedor, actuando como intermediario confiable entre comprador y vendedor. Este mecanismo refuerza la seguridad de ambas partes y garantiza el cumplimiento del proceso de importación.
- **Categorías de productos:** se dispondrá de un catálogo diverso con productos de distintos proveedores y rangos de precios.
- **Agencia de aduana:** se ofrecerá un servicio complementario de gestión aduanera a través de una agencia asociada. El cliente podrá optar por este servicio o contratar su propia agencia de confianza.
- **Atención personalizada:** trabajadores de la empresa serán los responsables de recibir los requerimientos del cliente chileno, comunicarlos al proveedor chino y acompañar el proceso de negociación.
- **Certificación de despacho (opcional):** se garantizará que los productos enviados correspondan a lo solicitado mediante una certificación previa al embarque (conocida internacionalmente como inspección pre-embarque o pre-shipment inspection). El costo de este servicio varía según el tipo de producto y el volumen del pedido, con un rango aproximado entre USD 100 y USD 300 por inspección y pagado por el comprador, por esto, es opcional.

La Inspección pre embarque (PSI) asegura que la producción cumpla con las especificaciones del comprador y/o los términos de una orden de compra o carta de crédito. Esta inspección se realiza en productos terminados cuando al menos el 80% del pedido se ha empaquetado para su envío. Esta inspección se realiza de acuerdo con las especificaciones estándar de Límites de calidad aceptables (AQL) para el producto o según los requisitos del cliente. Las muestras se seleccionan e inspeccionan al azar para detectar defectos, de acuerdo con estos estándares y procedimientos (HQTS, 2022).

Procedimiento de Inspección Pre-Embarque

- Visita a proveedores con los equipos e instrumentos necesarios.
- Firma de los documentos de cumplimiento antes de que se realicen los servicios de inspección de PSI
- Realización de la verificación de cantidad
- Realización de una inspección final aleatoria
- Verificación de embalaje, etiquetado e instrucciones
- Comprobación de mano de obra y prueba de funcionamiento
- Medición del tamaño y el peso
- Prueba de caída de cartón
- Prueba de código de barras
- Sellado de cartón

El servicio de certificación de despacho se ofrecerá como una opción adicional y voluntaria para los compradores que deseen contar con una verificación independiente del producto antes del envío. Este servicio busca proporcionar mayor confianza y tranquilidad al cliente, especialmente en operaciones de mayor valor o en primeras transacciones con proveedores nuevos.

No obstante, la plataforma trabajará con proveedores previamente filtrados y verificados, lo que ya garantiza un nivel base de calidad y cumplimiento. Por lo tanto, el certificado de despacho se plantea como un servicio complementario, enfocado en reforzar la seguridad de la compra y brindar una experiencia comercial más transparente y confiable.

El principal diferenciador del proyecto frente a otras plataformas existentes en el mercado radica en su enfoque en la selección de proveedores confiables, priorizando aquellos que ofrecen productos de alta calidad y precios competitivos. A diferencia de otras plataformas que operan con una amplia base de proveedores sin filtros estrictos, esta propuesta se orienta hacia un modelo de importación segura y verificada, fortaleciendo la confianza y satisfacción de los importadores nacionales. Esto se debe a que se seleccionarán únicamente proveedores que cumplan con estándares de calidad adecuados y precios competitivos, excluyendo a aquellos con productos deficientes o valores excesivamente altos. Este proceso de selección se convierte en un incentivo adicional para que los proveedores decidan suscribirse, al formar parte de un grupo acotado y confiable dentro de cada categoría. Asimismo, este enfoque también representa un punto a favor para los compradores, ya que la plataforma garantiza trabajar únicamente con proveedores de calidad y con precios justos, fortaleciendo así la confianza en el servicio y en todo el proceso de intermediación.

También es importante enfatizar que, en su fase inicial, la plataforma estará orientada exclusivamente a compradores en Chile; por esta razón, el análisis de tendencia y demanda se desarrolló específicamente para el mercado chileno. No obstante, en etapas futuras se proyecta expandir tanto el número de categorías disponibles como los países de destino para la importación, incorporando estudios de tendencia y análisis de mercado personalizados para cada país objetivo.

Además, para generar un mayor incentivo a los fabricantes a suscribirse en la plataforma, se ofrece tres meses gratis de suscripción y solo se cobra la comisión de venta.

Con este conjunto de medidas, la plataforma no solo funcionará como un puente entre importadores chilenos y proveedores chinos, sino también como un ecosistema de confianza, seguridad y valor agregado para ambas partes. De esta manera, también evita la fuga de los clientes.

2. MODELO CANVA

Figura 1:

Modelo Canvas del modelo de negocio



Nota. El modelo Canvas representa la estructura del modelo de negocio propuesto en el estudio de factibilidad para la implementación de una plataforma digital de importación desde China hacia el mercado chileno. Elaboración propia (2025).

3. EVALUACIÓN DE PROYECTO

3.1 Estudio de mercado

Un estudio de mercado es un proceso de investigación que permite a las empresas comprender a fondo un sector específico, sus consumidores y la competencia. Se utiliza para analizar la viabilidad de un nuevo producto o servicio, identificar oportunidades de crecimiento y tomar decisiones estratégicas informadas (Sánchez Galán, 2024).

3.1.1 Análisis de demanda

Para el año 2025, el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo junto con el Consejo de Empresas de Menor Tamaño han elaborado un “ PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO PARA LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DE CHILE ” e indica que Chile es un país donde la gran mayoría de las empresas son micro, pequeñas o medianas. **Según datos del Servicio de Impuestos Internos correspondientes al año tributario 2023, en Chile existen 1.186.679 empresas, de las cuales 1.168.049 son Mipymes**, las que, si bien representan el 98,4% de las empresas chilenas, **sólo concentran el 11,7% de las ventas**, es decir cerca de 100.000 UF anuales. Hoy **las Mipymes emplean a 6.446.473 personas lo que representa a cerca del 50,0% de la cantidad de trabajadores(as) del país** (Consejo Consultivo de Empresas de Menor Tamaño, 2025).

Tabla 1:

~~Nombre y descripción~~

TAMAÑO EMPRESA (SEGÚN VENTAS)	NÚMERO DE EMPRESAS	% TOTAL DE EMPRESAS	VENTAS ANUALES UF	% TOTAL VENTAS DE EMPRESAS
Microempresas	871.809	73,5%	474.543.503	1,3%
Pequeñas	256.870	21,6%	1.901.175.431	5,2%
Medianas	39.370	3,3%	1.875.404.419	5,2%
Total Mipymes	1.168.049	98,4%	4.251.123.352	11,7%
Grandes	18.630	1,6%	32.042.606.705	88,3%
Total	1.186.679	100,0%	36.293.730.058	100,0%

Nota. Los datos muestran la distribución de empresas chilenas según tamaño y ventas anuales expresadas en UF. Reproducido por *Consejo Consultivo de Empresas de Menor Tamaño (2025)*.

Por otro lado, las mipymes están distribuidas en distintos rubros económicos y el rubro con mayor concentración de Mipymes, representando el 33,2% del total de estas empresas es el comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas. Otros sectores relevantes son el transporte y almacenamiento (9%) y la industria manufacturera (8,7%).

Tabla 2

Cantidad y porcentaje de Mipymes de los tres principales rubros económicos (N = 1.168.049).

RUBRO	N	PORCENTAJE
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	387.498	33,2%
Transporte y almacenamiento	105.252	9,0%
Industria manufacturera	101.059	8,7%

Nota. La tabla presenta la distribución de Mipymes chilenas según los tres rubros económicos con mayor número de empresas, expresada en cantidad absoluta y porcentaje cuyo año de origen es de 2023. Reproducido por *Consejo Consultivo de Empresas de Menor Tamaño (2025)*.

Tabla 3

Monto de ventas y porcentaje de Mipymes de los tres principales rubros económicos

RUBRO	MM\$ ANUAL	PORCENTAJE
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	1.266	29,8
Construcción	355	8,4
Industria manufacturera	350	8,3

Nota. La tabla muestra la comparación entre el monto anual de ventas (expresado en millones, MM) y el porcentaje de Mipymes pertenecientes a los tres principales rubros económicos en Chile. Reproducido por *Consejo Consultivo de Empresas de Menor Tamaño (2025)*.

Todo en conjunto nos señala que existe un mercado que le puede beneficiar la importación directa desde China y hacer crecer a las pymes. Puesto que la investigación se trata de la factibilidad de implementar una plataforma digital de importación, **se hará un estudio más exhausto para conocer bien la necesidad de la demanda. Para ello, se analizaron las estadísticas de importaciones por código arancelario, lo que permitirá establecer con mayor precisión los sectores prioritarios.**

Para realizar este estudio, es necesario entender cómo funciona los códigos arancelarios en Chile, lo cual sigue la lógica del Sistema Armonizado (HS) utilizado internacionalmente para clasificar todas las mercancías que se importan o exportan.

La clasificación parte en el nivel más general con las Secciones, que agrupan grandes categorías de productos (por ejemplo, la Sección 1 corresponde a “Animales vivos y productos del reino animal”). Dentro de cada Sección se dividen los Capítulos, identificados por los primeros dos dígitos (ejemplo: Capítulo 01 Animales vivos, Capítulo 02 Carne y despojos comestibles, etc.). A su vez, cada capítulo se desglosa

en Partidas (4 dígitos), que afinan la clasificación; luego en Subpartidas (6 dígitos), que entregan un mayor nivel de detalle siguiendo la codificación internacional. Finalmente, cada país agrega su propia desagregación nacional (8 a 10 dígitos), en el caso Chile trabajan hasta 8 dígitos. Bajo esta lógica permite precisar el producto para fines de comercio, aduanas e impuestos.

La numeración sigue un criterio progresivo: primero los productos primarios como animales, vegetales o minerales, luego los transformados como alimentos, químicos o textiles, y finalmente los bienes industriales y tecnológicos, como maquinaria, equipos y vehículos. En la Tabla 4 se observa los principales productos importados a Chile en los últimos años:

Tabla 4

Principales importaciones de Chile desde 2022 hasta agosto de 2025.

PRINCIPALES IMPORTACIONES EN CHILE						
Categoría	Monto CIF en dólares				Acumulado	
	2022	2023	2024	Ene-Ago 2025	2022 - Ago 2025	
Maquinarias y aparatos mecánicos	10,475,445,703	10,097,785,770	10,234,528,188	7,739,463,592	38,547,223,254	
Vehículos; sus partes y accesorios.	11,264,836,284	7,893,121,803	7,799,864,950	6,040,888,853	32,998,711,890	
Maquinarias y aparatos eléctricos	8,341,391,420	7,794,959,027	7,530,040,316	5,690,192,996	29,356,583,759	
Plástico y sus manufacturas.	3,340,839,346	2,441,573,791	2,644,003,294	1,882,111,415	10,308,527,845	
Instrumentos y productos ópticos	1,659,395,836	1,726,006,576	1,731,595,921	1,253,502,355	6,370,500,688	
Prendas de vestir	1,905,344,180	1,232,131,868	1,290,409,052	1,033,711,058	5,461,596,158	
Caucho y sus manufacturas.	1,363,860,779	1,261,253,628	1,228,798,212	941,405,437	4,795,318,056	
Prendas de vestir, excepto los de punto	1,360,779,800	1,040,116,892	1,126,169,699	825,766,374	4,352,832,766	
Calzado	1,280,151,662	891,889,228	985,581,117	774,321,078	3,931,943,085	
Papel y cartón	1,469,604,408	881,902,728	907,089,062	668,144,463	3,926,740,661	
Total	42,461,649,419	35,260,741,310	35,478,079,812	26,849,507,622	140,049,978,164	
Total general	98,885,839,664	80,094,962,524	79,508,898,371	56,981,516,375	315,471,216,934	

Nota. La tabla muestra las diez principales categorías de importación en Chile desde el período 2022 hasta agosto de 2025, con valores expresados en dólares CIF. El filtro se realizó considerando los dos primeros dígitos del código arancelario (capítulo), los cuales fueron descritos en la columna “Categoría” para facilitar la comprensión. En esta versión, se omitió la columna de “Capítulo” para mejorar la legibilidad debido a la extensión de la tabla, pero la tabla completa puede observarse en el *Anexo 1. Elaborado a partir de datos del Servicio Nacional de Aduanas (2022-2025).*

De acuerdo al análisis se escogerá las siguientes categorías y las cuales estarán disponibles en la plataforma digital:

1. Automóviles; sus partes y accesorios incluyendo cauchos
2. Electrodomésticos y productos eléctricos
3. Plásticos
4. Prendas y sus complementos
5. Calzados

Si bien en la Tabla 4 muestra que la **categoría “Vehículos”** (Capítulo 87) concentra uno de los mayores montos de importación acumulado desde 2022 hasta agosto de 2025, con un valor de USD \$32.998.711.890, pero la importación de vehículos está asociado a un alto costo y se realiza principalmente a través de los concesionarios, por lo cual no es adecuado para el target del proyecto. No obstante, sí existe un espacio atractivo en la venta de accesorios y repuestos para vehículos, utilizados en decoración, mantención y reparación, ya que son productos de fácil acceso y

distribución para emprendedores y pequeñas empresas. Esta decisión se sustenta también en el Plan Estratégico para el Desarrollo de las Pymes 2025, elaborado por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo junto con el Consejo de Empresas de Menor Tamaño, que identificaron al comercio al por mayor y menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas, como el principal rubro de las pymes, representando un 33,2% de participación económica y un 29,8% en ventas. También se incorpora la opción de importar cauchos puesto que también es parte del vehículo y también es uno de los productos más importados perteneciente al capítulo 40.

La segunda categoría seleccionada, “Electrodomésticos y productos eléctricos”, corresponde al Capítulo 85 “Maquinarias y aparatos eléctricos” y representa la tercera clasificación de mayor monto de importación desde 2022 hasta agosto de 2025, con USD \$29.356.583.759. La base de datos incluye todo tipo de productos eléctricos; sin embargo, para el proyecto, la plataforma se enfocará únicamente en aquellos artículos de mayor rotación y demanda, como electrodomésticos, cables, cargadores, notebooks, smartwatches y otros dispositivos tecnológicos de uso cotidiano. Este enfoque permite identificar oportunidades más accesibles y atractivas para pymes y emprendedores, facilitando la importación de productos con mayor potencial comercial.

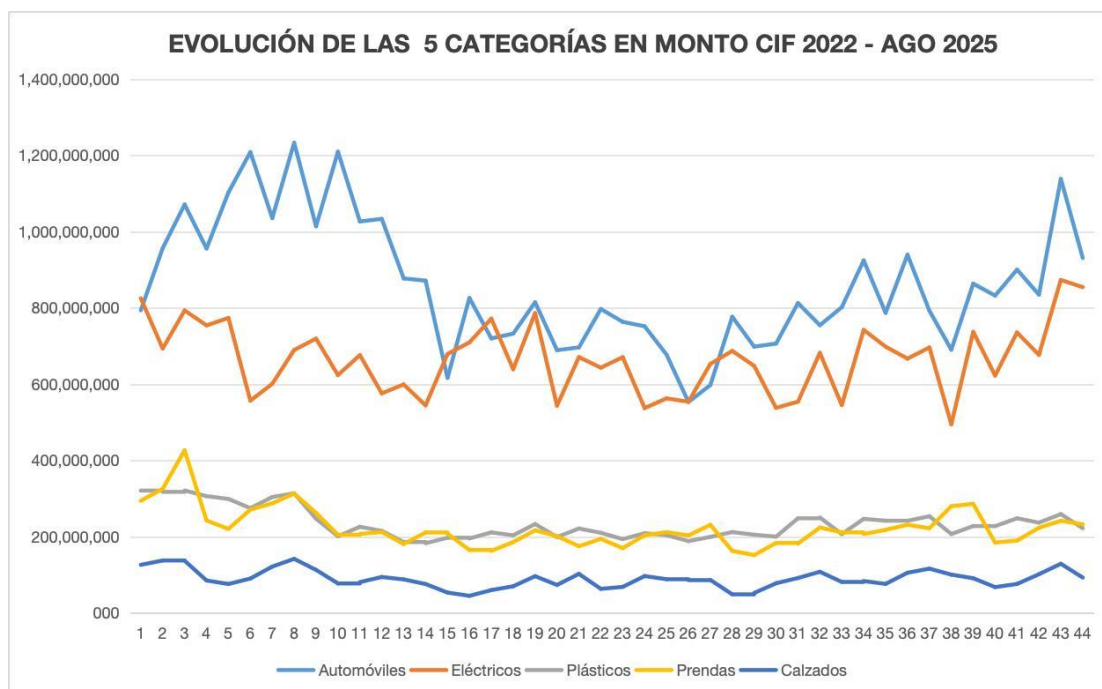
A pesar de que la categoría con mayor valor de importación es “Maquinarias y aparatos mecánicos” (Capítulo 84) con un monto de USD \$38.547.223.254, esta categoría abarca productos como grúas, refrigeradores, maquinarias industriales, entre otros, los cuales no son productos de alta rotación para consumidores comunes y en su mayoría son productos de mayor uso industrial. Por esta razón, se descarta esta categoría, ya que no genera el mismo potencial de negocio para pymes y emprendedores enfocados en productos de consumo masivo.

Por otro lado, lo que ocurre con la categoría electrodomésticos y productos eléctricos, lo mismo ocurre con la **categoría de los productos plásticos** (Capítulo 39), donde la base de datos comprende todo tipo de bienes cuya materia principal es el plástico. Sin embargo, para el proyecto, el enfoque se centrará en proveedores que ofrecen productos de uso cotidiano, ya que estos presentan menor complejidad en términos de regulaciones, permisos sanitarios y requisitos legales, a diferencia de la materia prima como polímeros o resinas. Esto permite simplificar la operativa de importación y responder a la demanda directa del mercado chileno.

En cuanto a las prendas y sus accesorios, estos incluyen productos correspondientes a los capítulos 61 y 62 del arancel, donde el capítulo 61 abarca “Prendas y complementos de vestir, de punto”, mientras que el capítulo 62 comprende “Prendas y complementos de vestir, excepto los de punto”. La principal diferencia radica en el tipo de tejido: las prendas de punto están confeccionadas con hilos entrelazados que proporcionan elasticidad y adaptabilidad al cuerpo, como poleras, suéteres y ropa interior; mientras que las prendas sin punto utilizan tejidos planos, más rígidos, que requieren cortes precisos, como blusas, pantalones y chaquetas.

Figura 2:

Evolución de las cinco categorías seleccionadas de importaciones de Chile (2022-2025)



Nota. Datos desde enero de 2022 hasta agosto de 2025 (44 meses). No se observa estacionalidad marcada en los datos, por lo que se recomienda usar el modelo Holt Simple para la estimación de la demanda que se explicará más adelante. *Elaborado a partir de datos del Servicio Nacional de Aduanas (2022-2025).*

Como se observa en la Figura 2, las cinco categorías seleccionadas muestran tendencias diferenciadas en sus montos CIF durante el período 2022-2025. Para consultar los valores específicos, ver en el Anexo 2.

Estimación de la demanda

Para la proyección de la demanda se utilizó el modelo Holt Simple, el cual es adecuado en este caso debido a que los datos analizados no presentan estacionalidad marcada, pero sí muestran una tendencia a lo largo del tiempo, evidenciada por el hecho de que los mismos productos han mantenido su posición en el ranking de los 10 productos más importados de acuerdo al valor CIF desde 2022 hasta agosto de 2025. El modelo Holt Simple permite capturar la tendencia mediante la incorporación de dos componentes principales: el nivel y la pendiente, logrando así un pronóstico más ajustado a la dinámica real de las importaciones.

La información de base corresponde a registros oficiales de importaciones chilenas expresadas en monto CIF (Costo, Seguro y Flete) durante los últimos 44 periodos mensuales. Estos datos constituyen una muestra representativa y suficientemente extensa para aplicar el modelo y obtener proyecciones con un nivel aceptable de fiabilidad.

El objetivo principal de la estimación es para observar si la demanda seguirá bajando como ha ocurrido en los últimos dos años o se espera una recuperación.

En este contexto, el pronóstico no busca proyectar ventas a largo plazo, ya que la estimación de ventas se realizará mediante otro método más adecuado. Por ello, se limita el horizonte a 12 meses y los valores obtenidos no se utilizarán directamente para calcular las ventas futuras, sino para comprender la tendencia de la demanda y, con base en ello, definir metas más realistas alineadas con la capacidad de la empresa. Además, el método Holt Simple se utiliza comúnmente para proyecciones de corto plazo, normalmente hasta 12 meses y no es recomendable extenderlo a periodos prolongados debido a su pérdida de precisión y estabilidad.

El supuesto de estabilidad económica se incorpora para aislar los efectos coyunturales como variaciones abruptas en tipo de cambio, inflación o políticas comerciales y así obtener una proyección más representativa del comportamiento estructural de las importaciones. Bajo este contexto, los valores pronosticados se asumen como equivalentes a las importaciones reales estimadas para los últimos doce meses del período analizado.

Para visualizar los gráficos y el cálculo del modelo en excel de las cinco categorías se presentan en el Anexo 3, 4, 5, 6 y 7. Allí, el lector podrá observar tanto la evolución histórica como las proyecciones generadas por el modelo Holt Simple.

Análisis de los pronósticos por categoría

El análisis de las cinco categorías revela patrones diferenciados de comportamiento:

- **Categorías de alto crecimiento:** Automóviles y Productos eléctricos/Electrodomésticos.
- **Categorías con tendencia estable:** Plásticos y Prendas de vestir.
- **Categoría con comportamiento prácticamente constante:** Calzado.

A continuación, se presentan los parámetros del modelo y el error de pronóstico (MAPE) de cada categoría:

Tabla 5

Las 5 categorías de importación en Chile con sus parámetros de predicción en Chile

Categoría	MAPE (%)	α	β
Automóviles	9,48	0,47	0,45
Productos eléctricos	9,50	0,47	0,72
Plásticos	6,60	0,46	0,92
Prendas de vestir	12,18	0,63	0,38
Calzados	16,99	0,91	0,00

Nota. Elaboración propia en base al resultado del Método Holt Simple.

Interpretación general:

- MAPE (Mean Absolute Percentage Error) indica el error promedio de la predicción respecto a los datos reales. Valores entre 5% y 20% suelen considerarse aceptables, aunque su interpretación depende del tipo de mercado y del grado de volatilidad de la serie.

Se optó por utilizar el MAPE en lugar de otros indicadores como el MSE (Mean Squared Error) o el ME (Mean Error) debido a que el MAPE expresa el error relativo de forma intuitiva y normalizada, sin depender de la escala de los datos. En cambio, el MSE se mide en las mismas unidades de la variable analizada, lo que dificulta la comparación entre categorías con magnitudes diferentes, y el ME puede compensar errores positivos y negativos, ocultando el nivel real de desviación del modelo. Por ello, el MAPE resulta más adecuado para evaluar la precisión de los pronósticos de importaciones, donde se requiere una medida interpretable en términos porcentuales y comparable entre distintos productos.

- El α (alfa) representa el peso que se asigna al nivel más reciente de la serie. Valores cercanos a 1 indican que el modelo se concentra en la información más reciente, mientras que valores bajos suavizan los cambios históricos.
- El β (beta) mide la importancia de la tendencia; valores altos permiten capturar cambios de dirección, mientras que valores cercanos a 0 significan que el modelo prácticamente ignora la tendencia.

En el caso particular de Calzados, el modelo arrojó parámetros $\alpha = 0,91$ y $\beta = 0,00$. Esto indica que el pronóstico se basa casi exclusivamente en el nivel actualizado de los datos recientes, ignorando la tendencia histórica. Esta situación es coherente con una serie altamente volátil, caracterizada por movimientos abruptos y sin una dirección clara que ha tenido en los últimos 44 meses. El MAPE de 16,99% refleja la dificultad del modelo para capturar las fluctuaciones bruscas, aún así, se encuentra dentro de un rango aceptable para series con alta variabilidad. Por esta razón, la proyección se comporta casi linealmente, mostrando un “nivel promedio suavizado” en lugar de predecir picos y caídas específicas.

Conclusión por categoría

Automóviles

La serie histórica muestra un crecimiento inicial hasta valores cercanos a 1,000 millones de dólares en valor CIF, seguido de una caída pronunciada de un promedio de 700 millones de dólares entre los periodos 13 y 26, con mínimos cercanos a 550 millones. Posteriormente, la demanda se recupera gradualmente, alcanzando niveles cercanos a 1,100 millones en el periodo 43. El modelo Holt Simple proyecta una estabilización en torno a 1,000 millones mensuales, indicando que el mercado se mantendrá relativamente constante en el corto plazo.

Productos eléctricos

Se observa cierta volatilidad y un nivel inicial en torno a los 800 millones de dólares en valor CIF, luego ocurre una caída hasta 550 millones de dólares y varias oscilaciones posteriores entre 600 y 750 millones, para después superar los 850 millones en los periodos 43 y 44. La proyección sugiere una estabilización en torno a 860 millones mensuales, mostrando que la serie tenderá a consolidarse en un nivel superior al promedio histórico.

Plásticos

La demanda inicial fue alta, en torno a 320 millones en valor CIF, pero cayó a un rango promedio de 200 millones a partir del periodo 10, reflejando ajustes del mercado posiblemente asociados a cambios de oferta, sustitución por otros materiales y la ley de bolsas biodegradables en Chile. La proyección de 226 millones refleja estabilidad, aunque se debe interpretar de manera conservadora debido a tendencias internacionales hacia la reducción del uso de plásticos.

Prendas de vestir

La serie histórica de prendas de vestir presenta un comportamiento volátil, con picos extremos al inicio, alcanzando un máximo de aproximadamente 426 millones en valor CIF en el periodo 3, seguido de una fuerte caída hacia valores cercanos a 200 millones. Posteriormente, la categoría se mantuvo en un rango más estable, con un promedio cercano a 200 millones, aunque se registraron algunos repuntes en los periodos 38 y 39, superando los 280 millones, sin consolidarse como una tendencia sostenida. La proyección para los próximos 12 meses sugiere una estabilización de la demanda en torno a 240 millones mensuales, indicando que, pese a los picos y caídas históricas, el mercado tendería a consolidarse en un nivel intermedio entre los mínimos y máximos observados.

Calzados

La serie histórica de calzados muestra un comportamiento altamente volátil, con variaciones marcadas entre periodos de crecimiento y caída. Por ejemplo, en los periodos 2 y 3 los montos CIF alcanzaron más de 140 millones, seguidos de descensos pronunciados en los periodos 4 y 5 hasta aproximadamente 80 millones de dólares, es decir, una caída alrededor de 45 millones. Posteriormente, se observan ciclos de recuperación y retroceso, con valores superiores a 100 millones en los periodos 7 a 9, y nuevas caídas hacia 53 y 44 millones en los periodos 15 y 16. En los últimos periodos, la serie muestra cierta recuperación hacia los 100 millones, aunque sin establecer una tendencia sostenida. La proyección es de 95 millones de dólares pero esto debe interpretarse con cautela: entrega una visión general del nivel esperado de la demanda, más que estimaciones precisas de picos y caídas.

Al revisar los gráficos incluidos en los anexos, se observa que las proyecciones obtenidas presentan una tendencia lineal. Más que un objetivo operativo directo, esta característica permite utilizar **los resultados del método Holt Simple como una referencia macro de la demanda del mercado**, entregando una señal clara sobre su magnitud y estabilidad en el corto plazo. En este sentido, las proyecciones cumplen un rol informativo y estratégico, al permitir dimensionar el volumen de demanda potencial y apoyar la toma de decisiones en materia de planificación, priorización de

clientes y definición de metas internas, manteniendo coherencia con los objetivos de crecimiento de largo plazo.

Esta metodología transforma conceptos estadísticos en herramientas prácticas de gestión, alineando el esfuerzo operativo diario con la visión estratégica del negocio. Ofrece al equipo objetivos claros y estables, facilita la toma de decisiones y crea un sistema robusto que absorbe las variaciones temporales sin perder el enfoque en las tendencias fundamentales del mercado, garantizando así una gestión más predecible y efectiva del portafolio de productos.

Cabe mencionar que, en 2022 se registró un incremento significativo de las importaciones, mientras que en 2023 se observa una caída de aproximadamente de 30% en promedio de las 5 categorías. Para 2024, se percibe una recuperación parcial, aunque los niveles aún no alcanzan los de 2022. En 2025, hasta agosto, los valores muestran una tendencia más cercana a los de 2022, pero aún no los igualan.

Este comportamiento puede explicarse, en parte, por factores económicos nacionales, como los retiros de fondos de pensiones que se iniciaron en julio de 2020 y cuyo tercer y último retiro finalizó en abril de 2022. Este aumento temporal de liquidez impulsó el consumo, lo que generó una mayor demanda y, en consecuencia, un volumen elevado de importaciones durante 2022. Una vez finalizado este efecto y considerando la desaceleración económica en el país, se observa una disminución de las importaciones en 2023 y 2024. Para 2025, los datos preliminares hasta agosto muestran un repunte respecto a los años anteriores, acercándose a los niveles registrados en 2022, aunque sin alcanzarlos completamente.

Alcance del mercado objetivo

Para la estimación del tamaño de mercado y la determinación del público objetivo, se aplicó la metodología TAM SAM SOM, ampliamente utilizada en estudios de mercado y en la validación de modelos de negocio. Este enfoque permite cuantificar de manera progresiva el tamaño total del mercado, el segmento efectivamente atendible y la fracción que la empresa podría captar de forma realista. La forma empleada para el cálculo es el Top-Down donde la toma de decisiones parte de variables más globales que se van ajustando poco a poco hasta llegar a datos más específicos.

En cuanto a la estimación de TAM, se usó la suma total de las 5 categorías de las importaciones totales del año 2024 como año base para el cálculo puesto que son los datos reales y evita subestimaciones o sobrestimaciones. Por esta razón no se usó del año 2025 siendo que los datos reales son de enero hasta agosto.

El SAM se estimó en función de la participación de las MiPymes en las importaciones nacionales, dado que el proyecto está dirigido específicamente a este segmento empresarial. Según el Informe Mensual de Comercio Exterior (junio 2022) elaborado por la Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales (SUBREI), durante el primer semestre de 2022 se registraron 33.570 empresas importadoras, de las cuales 64,3 % corresponden a MiPymes (21.602 empresas). No obstante, este grupo concentró solamente el 8,2 % del valor total importado. Por esta razón, se utilizó el 8,2 % como parámetro para la estimación del SAM.

Para la estimación del SOM se estudió la función de tasa de conversión que consiste en la medición del porcentaje de oportunidades o clientes potenciales que efectivamente se convierten en ventas reales. De acuerdo con UpLead (2024), la tasa de conversión promedio de sitios web B2B es 2,23 %; Ruler Analytics (2024) estima 1,8 % para el comercio electrónico B2B; y Unbiased (2024) reporta un promedio general de 1,9 % en ventas B2B. Considerando estos valores, se adoptó el promedio del 2,23 % para la estimación del SOM reflejando la proporción de clientes que potencialmente podrían concretar una transacción efectiva dentro del mercado accesible.

Tabla 6
Estimación de TAM SAM SOM en dólares y pesos chilenos

Año base	2024	Pymes	21,602		
Valores en USD					
Optimista	2.23%	Base	1.12%	Pesimista	0.56%
TAM	22,604,866,641	TAM	22,604,866,641	TAM	22,604,866,641
SAM	1,853,599,065	SAM	1,853,599,065	SAM	1,853,599,065
SOM	41,335,259	SOM	20,667,630	SOM	10,333,815
Participación	0.18%		0.09%		0.05%
Tasa de cambio	970	Valores en PESO CHILENOS			
Optimista	2.23%	Base	1.12%	Pesimista	0.56%
TAM	21,926,720,641,314	TAM	21,926,720,641,314	TAM	21,926,720,641,314
SAM	1,797,991,092,588	SAM	1,797,991,092,588	SAM	1,797,991,092,588
SOM	40,095,201,365	SOM	20,047,600,682	SOM	10,023,800,341
Participación	0.18%		0.09%		0.05%

Nota. La cantidad de pymes es del año base 2024. Elaboración propia y la tasa de cambio es 970 para el cálculos de los valores en pesos chilenos.

Tabla 7
Empresas atendibles en base al TAM SAM SOM

Ventas por Pymes	85.807	USD	Empresas atendibles en base al TAM SAM SOM			
Optimista	2,23%		Base	1,12%	Pesimista	0,56%
Anual	482		Anual	241	Anual	120
Mensual	40		Mensual	20	Mensual	10

Nota. Elaboración propia y la tasa de cambio es 970 para el cálculos de los valores en pesos chilenos.

Como se observa en la Tabla 6 y 7, el resultado del SOM refleja un nivel de ventas extremadamente alto y una cantidad mensual de empresas a atender poco realista para un emprendimiento en su etapa inicial. La empresa no tendría la capacidad de capturar la totalidad de estas ventas ni de contar con el personal necesario para atender a esa cantidad de clientes.

Por esta razón, se ha establecido una meta más realista, ajustada al número de personal estimado para el inicio del proyecto, la cual se ilustra en la Tabla 8.

Tabla 8*Metas establecidas de acuerdo a la capacidad de la empresa*

Año base	2024	Ventas por Pymes	85.807 USD		
			Valores en USD		
Año 1	0,13%	Año 2	0,37%	Año 3	0,50%
TAM	22.604.866.641	TAM	22.604.866.641	TAM	22.604.866.641
SAM	1.853.599.065	SAM	1.853.599.065	SAM	1.853.599.065
SOM	2.402.591	SOM	6.950.353	SOM	9.267.137
Empresas anuales	28	Empresas anuales	81	Empresas anuales	108
Empresa mensuales	2	Empresa mensuales	7	Empresa mensuales	9
Participación	0,01%	Participación	0,03%	Participación	0,04%
Tasa de cambio	970				
			Valores en PESO CHILENOS		
Año 1	0,13%	Año 2	0,37%	Año 3	0,50%
TAM	21.926.720.641.314	TAM	21.926.720.641.314	TAM	21.926.720.641.314
SAM	1.797.991.092.588	SAM	1.797.991.092.588	SAM	1.797.991.092.588
SOM	2.330.513.406	SOM	6.741.842.353	SOM	8.989.123.137
Empresas anuales	28	Empresas anuales	81	Empresas anuales	108
Empresa mensuales	2	Empresa mensuales	7	Empresa mensuales	9
Participación	0,01%	Participación	0,03%	Participación	0,04%

Nota. Elaboración propia.

Como se puede observar en la Tabla 8, en el primer año se espera atender en promedio 2 a 3 empresas mensuales, con una meta anual de 28 empresas. Para el segundo año, se proyecta una meta anual de 81 empresas considerando tanto empresas recurrentes como nuevas y en el tercer año, la expectativa es atender entre 9 a 10 empresas mensuales como capacidad máxima por trabajador, con una meta anual de 108 empresas.

Cabe mencionar que se estimó la cantidad de empresas atendibles por trimestre, lo cual puede observarse con mayor detalle en el *Anexo 8*. La lógica de esta estimación considera un crecimiento gradual durante el primer año, el cual corresponde a una etapa inicial de consolidación operativa del proyecto, caracterizada por menores niveles de venta. Este período suele asociarse a una fase crítica del proyecto, comúnmente denominada “cuello de botella”, cuya superación resulta determinante para la continuidad y viabilidad del negocio.

Para el segundo año, se proyecta un crecimiento acelerado, asociado al posicionamiento de la plataforma y a una mayor captación de clientes, mientras que en el tercer año se espera una etapa de consolidación operativa, con un crecimiento más estable y sostenido.

La estimación trimestral se construye, además, bajo una lógica estacional propia del comercio internacional, particularmente de las importaciones. Entre los meses de enero y marzo se espera un nivel de importaciones regular, dado que los comerciantes comienzan a cotizar y planificar sus compras para la temporada de invierno. En este período, la demanda por importaciones aumenta de manera gradual a medida que se aproxima dicha temporada.

Durante los meses de abril y mayo, se proyecta una disminución relativa en las importaciones, ya que corresponde a una etapa en la cual los productos de invierno comienzan a llegar y a comercializarse en el mercado local, por lo tanto, no hay necesidad de mayor importación en estos meses. Posteriormente, entre junio y octubre, se estima un incremento en la demanda de importaciones, impulsado por la preparación de los comerciantes para fechas clave como Fiestas Patrias, Halloween, Navidad y la temporada de verano.

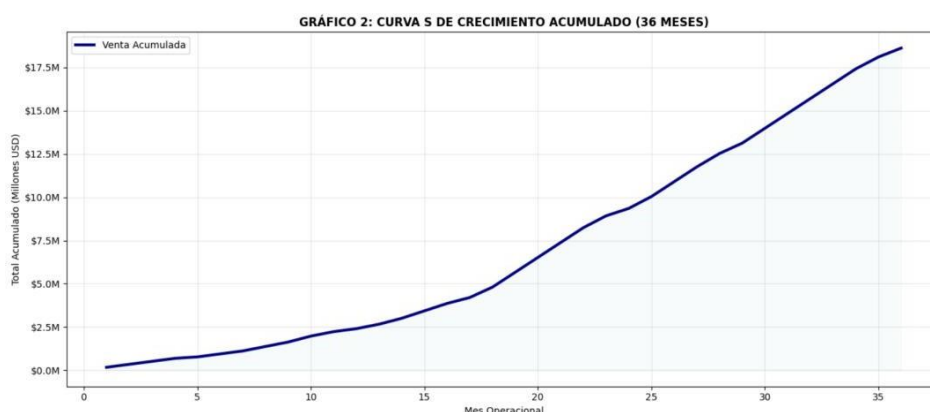
Finalmente, en los últimos dos meses del año se proyecta una disminución en la demanda por importaciones, debido a que los negocios se concentran en la venta de los productos previamente importados, con el objetivo de liquidar inventarios, reunir capital y planificar las importaciones del año siguiente.

Cabe destacar que, en promedio, el proceso completo desde la producción en China hasta la llegada de los contenedores a Chile, incluyendo el transporte internacional y los procedimientos aduaneros toma aproximadamente un mes. En consecuencia, lo habitual es que las cotizaciones y solicitudes de producción se realicen con al menos dos meses de anticipación, lo cual refuerza la lógica estacional utilizada en la estimación trimestral.

Con base en las metas señalizadas, se aplicó la Curva S para estimar las ventas mensuales, asegurando que las proyecciones se alineen con los objetivos establecidos para cada año cuyo resultado se puede observar en la Figura 3.

Figura 3:

Curva S de volumen acumulado en USD con un horizonte de 3 años



Nota. Elaboración en base a las proyecciones del Curva S.

Si bien el modelo de Curva S suele presentar tres etapas: lanzamiento, crecimiento acelerado y madurez, en este proyecto la proyección abarca únicamente un horizonte de tres años. Dentro de este período, la empresa se mantiene en las fases iniciales del ciclo de vida del producto, específicamente lanzamiento y crecimiento, sin alcanzar aún la etapa de madurez.

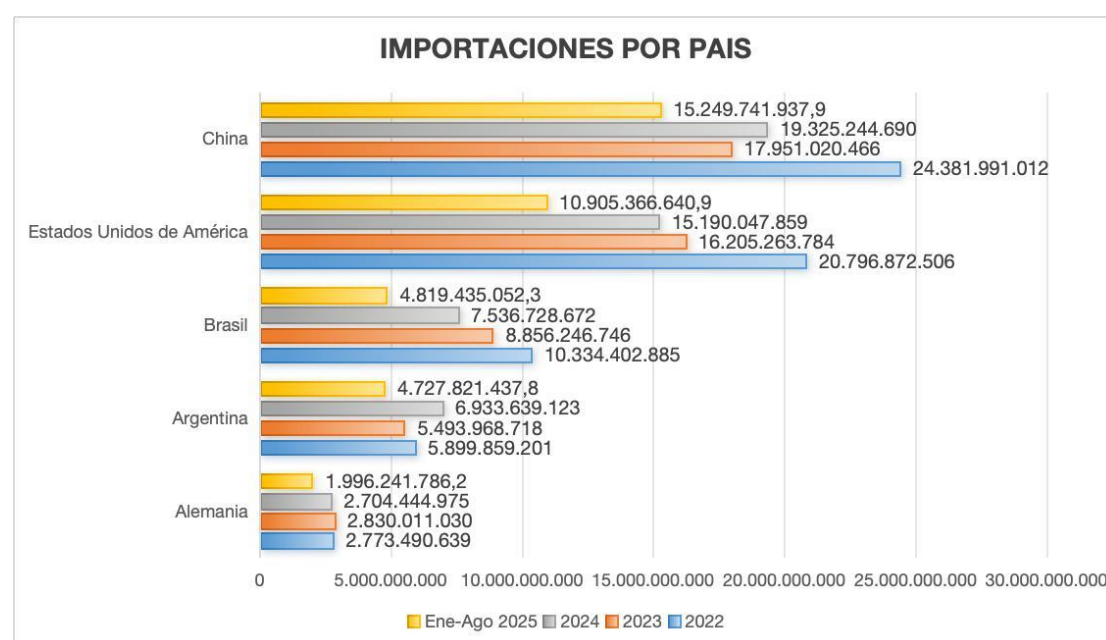
Debido a esto, la curva acumulada no llega a tomar la forma completa de una ‘S’, sino únicamente el tramo inicial ascendente del modelo. Esta representación es coherente con la realidad de un emprendimiento nuevo que aún se encuentra en proceso de posicionamiento y expansión en el mercado.

La razón de haber realizado la Curva S con un horizonte de 3 años es debido que el flujo de caja será realizado con este periodo de tiempo cuya explicación será desarrollada más adelante en el análisis económico y para mayor detalle de la proyección de ventas mensuales se puede visualizar en el Anexo 9 y para el código de la programación se puede ver visitar al link https://colab.research.google.com/drive/11ceD3C_cO1FypIncjvNK5O_XAve7cZ-2#scrollTo=fZbZSrJzQ0t6

3.1.2 Análisis de oferta

Para corroborar la pertinencia de la elección de China como principal país proveedor, se realizó un análisis de los países que registran mayores exportaciones hacia Chile, utilizando datos oficiales del Servicio Nacional de Aduanas. Este análisis permite identificar si China mantiene una posición dominante en las categorías seleccionadas, así como evaluar la estabilidad, diversificación y competitividad de su oferta frente a otros países exportadores.

Figura 4:
Los principales exportadores hacia Chile



Nota. Para el análisis se consideraron los principales países exportadores hacia Chile según datos del Servicio Nacional de Aduanas (2022-2025).

Como se observa en la Figura 4, **China se posiciona como el principal país exportador hacia Chile**, seguido por Estados Unidos, Brasil, Argentina y Alemania. La marcada participación de China refleja su rol estratégico dentro del comercio exterior chileno, especialmente por su capacidad de ofrecer una amplia variedad de productos a precios competitivos y con una estructura logística consolidada.

Esta posición de liderazgo se explica, en parte, por la sólida relación comercial entre ambos países, sustentada en acuerdos bilaterales y en la alta eficiencia del sistema productivo y exportador chino. Además, la presencia de una oferta diversificada en sectores como manufacturas, electrónicos, textiles y plásticos convierte a China en el socio más conveniente para proyectos de importación orientados a pymes y emprendedores chilenos.

Además, se considera relevante complementar este análisis con la identificación de los principales importadores en Chile, tanto empresas nacionales como extranjeras que actualmente comercializan productos de las cinco categorías seleccionadas. Esta información permitirá reconocer quienes son los oferentes en el mercado actual que

podrían ser los competidores de nuestros clientes objetivos, las pymes. Consta que estos importadores no serán competidores directos del negocio pero si es relevante conocer quienes son los competidores de nuestro público objetivo, ya que al analizar los precios FOB a los cuales importan los oferentes actuales, es posible establecer un rango de precios de referencia que la plataforma debería ofrecer a sus clientes objetivos (pymes y emprendedores). De esta manera, se busca apoyar su competitividad y, al mismo tiempo, asegurar la viabilidad comercial del negocio.

En la Figura 4 también se observa que **Chile importa principalmente desde cinco países: China, Estados Unidos, Brasil, Argentina y Alemania, los cuales concentran aproximadamente el 65% del total de las importaciones**, según el análisis estadístico cuyos cálculos detallados se presentan en el *Anexo 10*. La razón por la cual este estudio se enfoca exclusivamente en los importadores con origen de compra en China es que la plataforma digital ofrecerá únicamente productos fabricados en dicho país, además de que China representa el mayor porcentaje, con un 24,38% del total. Por tanto, resulta más relevante analizar quiénes son los principales importadores en Chile con origen de compra en China que aquellos provenientes de otros países y es el país con el que trabajaría el modelo de negocio. En función de ello, se estudiaron los principales importadores en Chile con origen de compra en China, cuyos resultados se presentan en las siguientes tablas del 9 hasta el 14.

Antes de presentar las tablas correspondientes a cada categoría, es importante señalar que en **cada tabla se muestran las doce principales empresas importadoras del período 2022 hasta julio de 2025**. Las celdas destacadas en color amarillo indican aquellas empresas que no figuraron dentro de las doce con mayor monto importado en un año determinado, pero que sí fueron consideradas en el ranking general acumulado del período.

Mientras que el **total** corresponde a la suma de los montos importados por las empresas visibles en la tabla, el **total general** representa la suma de los montos importados por todas las empresas del período, incluidas aquellas que no aparecen en la tabla.

Por su parte, la **participación general** se calcula como la razón entre *total* y *total general*, es decir, el porcentaje que representa la suma de las empresas visibles en la tabla respecto del total de importadores. También permite comparar este valor la **participación de las 12 empresas**, mostrando qué tan representativas son las principales importadoras de cada año.

Tabla 9*Importación de la categoría Automóviles en monto FOB*

	Automóviles en monto FOB				
	2022	2023	2024	2025	Acumulado
DERCO S A	511.162.600	293.543.255	302.343.743	176.533.623	1.283.583.221
MOTORES DE LOS ANDES S A	466.691.625	292.156.188	229.449.782	141.008.139	1.129.305.733
DESCONOCIDO	176.661.550	172.743.047	195.358.457	183.177.112	727.940.166
NEWCO MOTOR CHILE S A	357.060.537	31.782.835	59.022.084	53.452.968	501.318.424
SOUTH PACIFIC MOTOR CHILE S A	255.197.571	102.395.352	71.691.377	46.302.708	475.587.007
KIA CHILE S A	43.427.875	38.761.770	118.547.054	51.055.602	251.792.300
CIDEF COMERCIAL S A	78.218.541	29.914.310	69.641.608	56.136.141	233.910.600
FORD MOTOR COMPANY CHILE LTDA	69.597.521	50.036.731	55.464.673	31.145.053	206.243.977
AUTOMOTORES GILDEMEISTER S A	52.311.406	49.737.874	25.903.839	54.500.935	182.454.054
GENERAL MOTORS CHILE IND A LTD	167.226.018	9.029.673	963.656	1.048.745	178.268.092
SKBT S A	77.542.759	12.185.910	51.235.483	29.100.618	170.064.770
AUTOMOTRIZ AUTOCAR S A	26.363.017	53.936.270	24.252.685	11.627.446	116.179.417
COMERCIAL CABALTECA LTDA	17.621.199	12.744.875	283.016	77.501.481	108.150.572
CHERY OMODA&JAECOO MOTOR SPA	-	5.203.684	56.024.419	32.132.701	93.360.804
BYD CHILE SPA	-	84.760.082	43.468	1.722.603	86.526.154
INDUMOTORA AUTOMOTRIZ S A	84.299.127	-	-	-	84.299.127
MOTORTRADE S A	59.174.694	18.994.534	6.063.605	-	84.232.833
YUTONG CHILE SPA	-	50.539.198	11.523.558	12.971.291	75.034.047
TESLA CHILE SPA	-	-	36.575.312	28.417.800	64.993.112
GEELY MOTOR CHILE SPA	-	-	9.281.667	31.712.698	40.994.365
Total	2.442.556.037	1.308.465.588	1.323.669.486	1.019.547.663	
Total general	2.815.057.304	1.471.946.652	1.564.618.397	1.220.418.297	
Participación de las 12 empresas	83,66%	84,94%	81,25%	76,59%	
Participación general	86,77%	88,89%	84,60%	83,54%	

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la plataforma SICEX¹ correspondientes a los montos FOB de importación de la categoría “Automóviles” entre 2022 y julio de 2025.

Como se puede observar en la Tabla 9, las importaciones de automóviles provenientes de China hacia Chile muestran una alta concentración en un reducido grupo de empresas. Tan solo 12 importadores representan más del 76% de participación anual durante el período 2022–2025. Entre los principales destacan DERCO S.A. y Motores de los Andes S.A., que en conjunto concentran más del 30% del mercado.

DERCO S.A. es una empresa del rubro automotriz y de maquinarias que ofrece una amplia gama de productos y servicios. En el segmento de vehículos, trabaja con diversas marcas como Suzuki, Mazda, Renault, JAC, Changan, Haval, entre otras. Esto sugiere que lo más conveniente sería importar repuestos de marcas asiáticas, principalmente de China y Japón, dado el origen de gran parte de sus representadas.

Por su parte, Motores de los Andes S.A. se especializa en soluciones de transporte, representando y distribuyendo marcas de vehículos particulares, comerciales, camiones, buses y maquinaria. Entre las marcas con las que trabaja destacan Maxus, Kaiyi y Jetour, todas de origen chino, lo que refuerza la relevancia de este país como principal fuente de importaciones automotrices. La empresa también trabaja con otras marcas pero son más de camiones, buses y maquinarias.

¹ SICEX es una plataforma de origen colombiano que recopila y consolida información comercial de importaciones y exportaciones de diversos países, permitiendo el acceso a datos detallados por empresa, producto y período.

Asimismo, destaca la empresa “DESCONOCIDO” en el tercer lugar, la cual no corresponde a una empresa específica, sino a importaciones cuya procedencia no pudo identificarse. Este factor representa un posible sesgo en la información, ya que no es posible determinar qué empresas o marcas están involucradas en dicho volumen.

Por último, cabe mencionar que Geely Motor Chile SPA triplicó sus importaciones en 2025 en comparación con el año anterior, lo que podría anticipar una mayor demanda futura de repuestos de esta marca. En tanto, Comercial Cabalteca Ltda. mostró un aumento significativo en 2025, aunque no se dispone de información clara sobre las marcas que importa. Este comportamiento sugiere la necesidad de realizar un seguimiento posterior para determinar si la empresa se dedica a la importación de vehículos o de repuestos automotrices, lo que la posicionaría como un potencial competidor para las pymes y emprendedores del rubro.

Tabla 10

Importación de la categoría Eléctricos en monto FOB

	Eléctricos en monto FOB				
	2022	2023	2024	2025	Acumulado
DESCONOCIDO	1.113.893.817	1.163.311.151	1.136.177.459	687.937.580	4.101.320.007
APPLE CHILE COMERCIAL LTDA	628.840.953	665.601.403	619.055.294	339.089.478	2.252.587.129
INTCOMEX S A	173.881.693	193.271.918	240.908.855	117.740.373	725.802.839
EDELNOR S A	1.193.905	238.531.832	238.263.015	153.489.907	631.478.659
HUAWEI (CHILE) S A	233.825.786	142.590.540	159.050.602	43.604.098	579.071.026
SAMSUNG ELECTRONICS CHILE LTDA	143.407.853	53.398.165	39.386.770	20.913.753	257.106.541
PARQUE EOLICO RENAICO S P A	-	163.257.387	21.545.567	-	184.802.954
GENERADORA METROPOLITANA SPA	92.256.193	85.880.569	-	-	178.136.762
ENEL LATINAMERICA (CHILE) LTDA	169.999.490	4.520.991	-	-	174.520.481
GLOBAL POWER GENERATION CHILE SPA	170.873.164	-	-	-	170.873.164
PARQUE EOLICO QUILLAGUA SPA	-	-	88.457.056	77.497.517	165.954.574
CARLOS MORA COLOMA	-	-	10.791.257	149.036.345	159.827.601
INGRAM MICRO CHILE S A	43.150.678	36.963.428	42.467.471	30.259.999	152.841.576
BESS DEL DESIERTO SPA	-	-	121.063.458	29.521.677	150.585.135
ANDES SOLAR S A	-	-	147.476.515	11.856	147.488.370
PACIFICO CABLE S A	86.094.815	55.354.823	-	5.366.738	146.816.376
ANIXTER CHILE S A	32.949.824	28.704.395	51.635.757	18.313.811	131.603.787
COMER LOS ROBLES LTDA	29.240.766	28.040.549	37.219.899	31.762.286	126.263.501
COMERCIAL MULTIWIRESLESS LTDA	105.789.965	14.884.745	-	-	120.674.710
MICHEL AGUILAR ARAYA	-	-	37.953.320	75.501.889	113.455.210
CORPORACION ZTE DE CHILE S A	5.596.139	11.529.215	65.563.711	27.494.393	110.183.458
COLBUN S A	35.802.651	54.230.906	62.676	1.250.763	91.346.996
GR LENGUA SPA	-	-	-	78.465.991	78.465.991
EOSOL NEW ENERGY SA	-	72.632.427	-	-	72.632.427
FLUENCE ENERGY CHILE SPA	-	-	72.160.424	-	72.160.424
ALGARROBO SPA	255.350	70.586.315	-	-	70.841.665
PARQUE EOLICO ANTOFAGASTA SPA	-	-	65.454.673	-	65.454.673
FINNING CHILE S A	2.090.404	17.113.678	4.997.412	39.945.291	64.146.785
METKA EGN CHILE SPA	-	54.398.375	-	-	54.398.375
SONNEDIX CHILE HOLDING SPA	53.852.336	-	-	-	53.852.336
AUSTRIANSOLAR DY0 CUATRO SPA	-	-	-	46.811.196	46.811.196
Total	3.122.995.781	3.154.802.813	3.199.691.190	1.974.014.940	
Total general	4.428.727.442	4.237.517.468	4.145.543.854	2.642.447.606	
Participación de las 12 empresas	66,88%	69,84%	72,49%	69,67%	
Participación general	70,52%	74,45%	77,18%	74,70%	

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la plataforma SICEX correspondientes a los montos FOB de importación de la categoría “Eléctricos” entre 2022 y julio de 2025.

En la categoría de productos eléctricos, las importaciones provenientes de China realizadas por las 12 principales empresas representaron, en promedio, una participación del 70% durante el período 2022–2025.

En esta categoría, la empresa “Desconocido” ocupa el primer lugar, lo que indica la existencia de un volumen considerable de importaciones cuyos responsables no pudieron ser identificados. Entre los mayores importadores registrados destacan Apple Chile Comercial Ltda., Intcomex S.A., Huawei (Chile) S.A. y Samsung Electronics Chile Ltda.

Como puede observarse, las empresas vinculadas al rubro de smartphones lideran las mayores participaciones dentro de la categoría “Eléctricos”. No obstante, si bien existe la posibilidad de importar repuestos de las marcas más demandadas en Chile, ello no garantiza el éxito comercial, porque lo común y preferente del cliente es repararlo ante servicios técnicos autorizados y no en locales que trabajan con repuestos genéricos. Por esto, en el análisis de demanda se mencionó que el enfoque será hacia artículos de mayor rotación, tales como electrodomésticos, cables, cargadores, notebooks, smartwatches y otros dispositivos tecnológicos de uso cotidiano, que presentan un mayor potencial de ventas y menor dependencia de las marcas oficiales.

De acuerdo con el informe Mercado de Electrodomésticos en Chile publicado en la plataforma Informes de Expertos²,

“El mercado de electrodomésticos en Chile alcanzó un valor de USD 2,41 mil millones en 2024. Se estima que el mercado crecerá a una tasa compuesta de crecimiento anual (CAGR) de 4,21% durante 2025-2034, para alcanzar un valor de alrededor de USD 3,52 mil millones en 2034.”

Estos datos respaldan que la categoría de productos eléctricos presenta una oportunidad de crecimiento sostenido en el mediano y largo plazo.

Asimismo, la gerente de Estudios de la Cámara Nacional de Comercio (CNC), Bernardita Silva, señaló que

“...El alza en volumen se ve impulsada principalmente por una mayor demanda interna, en parte explicada por el turismo de compras argentino, especialmente visible en las categorías de Vestuario, Calzado y Electrodomésticos.”

Si bien el análisis no permitió identificar con precisión cuáles son las empresas que lideran la importación de electrodomésticos y productos eléctricos de uso cotidiano, sí evidenció que las principales compañías que participan en la categoría eléctricos se encuentran mayormente orientadas a la importación de smartphones. Este resultado sugiere la existencia de una oportunidad de mercado para emprendedores interesados en comercializar electrodomésticos y artículos eléctricos de uso común, con el fin de atender la demanda existente.

² <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-electrodomesticos-en-chile>

Tabla 11
Importación de la categoría Plásticos en monto FOB

	Plásticos en monto FOB				
	2022	2023	2024	2025	Acumulado
DESCONOCIDO	280.160.378	295.202.946	348.140.408	231.936.954	1.155.440.687
ENVASES CMF S A	44.899.926	33.508.473	33.593.004	20.645.486	132.646.888
FABRICA D ENVASE PLASTICOS S A	52.692.805	28.345.419	27.168.338	12.487.574	120.694.136
SODIMAC S A	22.256.170	15.379.509	22.767.066	14.957.168	75.359.913
WALMART CHILE S A	26.620.466	14.475.956	12.985.551	11.150.162	65.232.135
COMERCIAL K LIMITADA	13.679.771	11.585.233	12.030.063	7.736.370	45.031.438
SNF CHILE S A	10.919.906	9.802.616	7.398.739	6.301.170	34.422.431
POLYGAL SUD S A	7.665.302	9.713.832	9.869.670	5.680.465	32.929.269
ORICA CHEMICALS CHILE S A	9.886.101	6.998.892	8.458.327	6.045.564	31.388.885
EASY RETAIL S A	7.402.277	5.956.711	7.844.489	7.639.302	28.842.779
CMPC TISSUE S A	8.196.309	7.040.376	7.318.693	4.006.926	26.562.304
PARIS S A	9.172.137	5.860.769	6.545.012	3.278.232	24.856.150
MATRIZ IDEAS S A	8.558.726	6.003.081	5.626.730	4.241.698	24.430.234
COM E IND PLASTICOS HOFFENS S	6.900.889	4.222.067	5.882.730	4.548.979	21.554.666
LOUISIANA PACIFIC CHILE S A	4.859.777	6.010.261	4.329.822	4.144.487	19.344.347
Total	513.870.942	460.106.143	519.958.643	344.800.535	
Total general	830.379.573	705.030.689	774.955.029	523.507.632	
Participación de las 12 empresas	59,58%	62,99%	65,05%	63,68%	
Participación general	61,88%	65,26%	67,10%	65,86%	

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la plataforma SICEX correspondientes a los montos FOB de importación de la categoría “Plásticos” entre 2022 y julio de 2025.

En la categoría de plásticos, las importaciones desde China realizadas por las doce principales empresas representan, en promedio, una participación del 60% durante el período 2022–2025. La participación general muestra un valor similar, lo que indica que estas doce compañías tienen una presencia relevante en el mercado.

Como se puede observar, la empresa “DESCONOCIDO” ocupa el primer lugar, lo que evidencia que existe un número significativo de importadores que no han sido identificados, pero que realizan un volumen importante de importaciones de productos plásticos.

Entre los principales importadores identificados se encuentran Envases CMF S.A., Fábrica de Envases Plásticos S.A., Sodimac S.A., Walmart Chile S.A. y Comercial K Ltda., los cuales se especializan en artículos de uso cotidiano y envases plásticos destinados a diversos sectores productivos y comerciales.

Esta composición refleja que la demanda chilena por productos plásticos se concentra en bienes terminados de uso masivo, más que en materias primas, lo que respalda el enfoque del proyecto en promover la conexión con proveedores chinos de productos plásticos de consumo final, donde las exigencias regulatorias son menores y las oportunidades de importación más accesibles para pymes y emprendedores.

Tabla 12*Importación de la categoría Prendas en monto FOB*

	Prendas en monto FOB				
	2022	2023	2024	2025	Acumulado
DESCONOCIDO	391.767.397	279.909.314	329.540.324	225.435.644	1.226.652.679
FALABELLA RETAIL S A	263.590.080	119.089.881	148.379.013	105.446.050	636.505.024
PARIS S A	170.188.505	115.464.068	120.467.967	73.188.130	479.308.669
COMERCIAL FASHIONS PARK S A	103.415.709	102.365.233	94.637.575	62.612.080	363.030.598
COMERCIAL ECCSA S A	123.044.895	82.158.029	88.595.583	56.696.209	350.494.717
TRICOT S A	58.079.915	49.264.538	66.183.977	47.934.696	221.463.126
WALMART CHILE S A	72.610.963	40.073.850	38.637.022	34.556.527	185.878.363
MULTITIENDAS CORONA S A	74.590.472	49.261.861	36.491.045	14.951.562	175.294.939
EMPRESAS LA POLAR S A	55.210.306	43.695.655	38.265.246	22.633.766	159.804.973
IMPORTADORA TULIPAN LTDA	31.196.880	26.843.351	36.631.314	28.237.814	122.909.360
COMERCIALIZADORA S A	36.401.543	31.142.743	32.156.966	22.297.543	121.998.794
MANUF TEXTILES FLORES Y CIA S	35.763.349	21.724.031	29.946.877	15.338.078	102.772.336
LIPPI S A	28.440.155	21.171.104	22.712.561	17.142.152	89.465.973
ITALMOD S A	19.422.224	20.509.916	22.963.057	17.755.129	80.650.326
ZARA HOME CHILE SPA	13.290.475	28.702.172	11.521.989	13.818.089	67.332.725
Total	1.477.012.869	1.031.375.744	1.117.130.517	758.043.470	
Total general	2.042.853.491	1.379.140.769	1.467.064.471	1.018.352.947	
Participación de las 12 empresas	69,31%	70,19%	72,25%	70,11%	
Participación general	72,30%	74,78%	76,15%	74,44%	

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la plataforma SICEX correspondientes a los montos FOB de importación de la categoría “Prendas” entre 2022 y julio de 2025.

En la categoría de prendas, las importaciones desde China realizadas por las doce principales empresas representan, en promedio, una participación del 70% durante el período 2022–2025. La participación general es ligeramente superior, lo que indica que estas doce compañías tienen una presencia destacada en el mercado, cubriendo gran parte de las importaciones del período.

Al igual que en otras categorías, la empresa “DESCONOCIDO” nuevamente ocupa el primer lugar, cuyas empresas son desconocidas, pero que realizan un volumen significativo de importaciones de prendas. Es muy probable que estas empresas sean de origen asiático, mayormente empresarios chinos, ya que son conocidos en el mercado chileno por sus puntos de venta mayoristas en Patronato y Meiggs, donde se comercializa ropa al por mayor, incluyendo uniformes y prendas de moda.

Con la nueva normativa del IVA para compras extranjeras, se presenta además una oportunidad para importar ropa de estilo Shein, cuyo éxito en Chile se explica porque antes predominaba el mercado mayorista y no el minorista, lo que no satisfacía la demanda de los consumidores finales interesados en comprar ropa al detalle y en distintos modelos. Por esta razón, Shein ha tenido un crecimiento significativo en el país: de acuerdo con la consultora Kawésqar Lab, citado en La Tercera, la participación de Shein en las compras internacionales pasó de 3% en 2020 a 16% en el primer cuatrimestre de 2022.

Entre los otros principales importadores identificados se encuentran Falabella Retail S.A., Paris S.A., Comercial Fashions Park S.A. (origen chino), Comercial ECCSA S.A. y Tricot S.A., cuyas empresas podrían ser competidores directos de nuestros clientes porque en ambos casos venderán el producto para el consumidor final.

Tabla 13*Importación de la categoría Calzados en monto FOB*

	Calzados en monto FOB				
	2022	2023	2024	2025	Acumulado
DESCONOCIDO	155.267.829	109.413.551	126.729.905	79.281.264	470.692.550
COMERC SKECHERS CHILE LTDA	61.179.890	39.100.304	47.130.342	41.924.017	189.334.554
BATA CHILE S A	50.483.591	41.752.543	38.017.573	27.553.822	157.807.530
FORUS S A	38.002.717	24.158.681	24.777.904	20.262.348	107.201.650
FALABELLA RETAIL S A	33.642.512	19.232.876	19.536.722	15.976.167	88.388.277
PUMA CHILE S A	16.440.949	22.401.082	22.342.776	12.600.564	73.785.370
LIPPI S A	20.278.993	11.030.485	13.980.070	8.487.034	53.776.582
TRECK S A	13.927.455	13.333.016	14.618.135	10.067.532	51.946.139
PARIS S A	19.899.412	11.604.816	12.490.000	7.338.362	51.332.590
COLGRAM S A	17.171.752	9.476.011	11.073.734	8.794.099	46.515.595
FABRICA DE CALZADOS GINO S A	10.073.231	9.377.176	12.965.085	7.949.233	40.364.725
COMERCIAL ECCSA S A	14.368.336	8.722.991	10.929.494	5.602.801	39.623.621
ADIDAS CHILE LTDA	16.072.356	10.449.098	6.467.273	3.408.581	36.397.307
WALMART CHILE S A	14.141.447	6.868.321	6.702.961	7.167.149	34.879.880
COM Y DIST PE Y PE LTDA	20.704.456	6.265.513	4.228.546	3.170.317	34.368.833
Total	501.654.927	343.186.464	371.990.520	259.583.290	
Total general	641.398.934	431.729.184	465.657.459	317.941.225	
Participación de las 12 empresas	72,27%	74,43%	76,15%	77,81%	
Participación general	78,21%	79,49%	79,89%	81,65%	

Nota. Elaboración propia a partir de datos de la plataforma SICEX correspondientes a los montos FOB de importación de la categoría “Calzados” entre 2022 y julio de 2025.

En la categoría de calzados, las importaciones desde China realizadas por las doce principales empresas representan, en promedio, una participación del 75% durante el período 2022–2025.

Tal como ocurre en otras categorías, la empresa “DESCONOCIDO” repite la tendencia de ocupar el primer lugar evidenciando que existe un grupo de importadores desconocidos y que realiza un volumen importante de importaciones de calzado.

Entre los principales importadores identificados se encuentran Comerc Skechers Chile Ltda., Bata Chile S.A., Forus S.A., Falabella Retail S.A. y Puma Chile S.A., los cuales se especializan en calzado de uso deportivo.

Por último, se menciona que no se deben considerar los valores totales de las tablas del análisis de oferta como representativos de las importaciones totales reales, ya que existe una diferencia significativa entre los datos de la plataforma SICEX (análisis de oferta) y los valores extraídos de Aduanas de Chile (análisis de demanda). Además, los valores están expresados en distintos términos, como FOB y CIF, y la plataforma SICEX, al ser externa, puede no registrar todos los datos con la misma cobertura que Aduanas de Chile. Por ello, los valores obtenidos de SICEX se utilizan únicamente para identificar las principales empresas importadoras de cada categoría en Chile con origen en China.

3.1.3 Análisis de la competencia

Considerando la relevancia de China como principal país de abastecimiento para las categorías seleccionadas, resulta pertinente analizar el entorno competitivo en el que se inserta el proyecto. En este sentido, el siguiente apartado presenta un análisis de las principales plataformas y servicios existentes que ofrecen soluciones similares en el proceso de importación, con el objetivo de identificar oportunidades de diferenciación y posicionamiento estratégico.

Alibaba

Alibaba es una de las plataformas de comercio electrónico B2B más grandes del mundo, fundada en China en 1999. Su principal función es conectar fabricantes y proveedores, principalmente asiáticos, con compradores internacionales que buscan adquirir productos al por mayor. A través de su ecosistema digital, Alibaba facilita la compraventa internacional mediante herramientas de comunicación directa, cotizaciones en línea, gestión logística y servicios de pago seguro. A lo largo de su trayectoria de crecimiento, la plataforma ha ampliado significativamente el origen de sus proveedores, incorporando empresas de países como Italia, Corea del Sur, Tailandia, Rusia, Estados Unidos e India, entre otros. Además, cuenta con oficinas presenciales en distintas regiones como Hong Kong, Indonesia, Estados Unidos, Alemania, Reino Unido y Japón, aunque no posee representación directa en América Latina.

El modelo de negocio de Alibaba se basa principalmente en un sistema de intermediación digital que genera ingresos por suscripciones premium para proveedores, que oscilan entre 30 dólares y 170 dólares, además de comisiones por servicios y publicidad dentro de la plataforma. De este modo, Alibaba no actúa como vendedor directo, sino como facilitador del proceso de transacción entre empresas.

Su público objetivo son las pequeñas y medianas empresas globales, incluyendo minoristas, distribuidores y emprendedores que buscan adquirir productos desde China u otros países que ofrece la plataforma a precios competitivos para su posterior comercialización en mercados locales.

Entre sus principales fortalezas destacan la amplia red de proveedores verificados, la diversificación de categorías de productos, la confianza internacional de marca y la infraestructura tecnológica avanzada que respalda sus operaciones logísticas y de pago. Sin embargo, también presenta debilidades, como la presencia de proveedores no certificados o con información limitada, dado que la plataforma trabaja con más de 200.000 proveedores, no todos con acreditaciones verificadas, lo que puede generar riesgos de calidad y tiempos de entrega extensos en algunas operaciones.

Para el proyecto en estudio, Alibaba representa un referente clave en términos de conectividad y digitalización del proceso de importación. No obstante, su escala global y bajo nivel de personalización evidencian una oportunidad de diferenciación para iniciativas que busquen ofrecer un servicio más local, personalizado y orientado a la asesoría integral del importador chileno.

Como otro punto a considerar, Alibaba no siempre ofrece precios verdaderamente competitivos, pese a su enfoque mayorista, debido a que muchos de sus proveedores no son fabricantes directos, sino distribuidores o intermediarios que revenden productos con márgenes adicionales. Asimismo, la plataforma ha enfrentado críticas y casos de estafa asociados a vendedores falsos, lo que evidencia limitaciones en sus mecanismos de verificación y control de calidad de los oferentes. Finalmente, aunque dispone de herramientas de traducción, persisten riesgos de malinterpretación en la comunicación entre comprador y proveedor, especialmente en negociaciones más técnicas o detalladas.

Made in China

Made-in-China.com es una plataforma de comercio electrónico B2B desarrollada y administrada por Focus Technology Co., Ltd., empresa establecida en 1996 con la misión de reducir los costos, aumentar las ventas y mejorar la rentabilidad de sus clientes mediante soluciones web eficientes. Con el crecimiento sostenido del comercio exterior y del número de usuarios de Internet en China, Focus Technology lanzó Made-in-China.com, ofreciendo información completa, precisa y actualizada sobre productos y proveedores chinos a nivel global.

El modelo de negocio de la plataforma se basa en la operación digital y la suscripción de proveedores, que representaba aproximadamente el 47 % de los ingresos totales en 2013. Su público objetivo está compuesto principalmente por importadores y distribuidores medianos o grandes, debido a su fuerte enfoque en sectores industriales y manufactureros, aunque con el tiempo ha ampliado sus categorías hacia productos de consumo general.

En comparación con otras plataformas B2B como Alibaba, Made-in-China.com se distingue por su énfasis en la verificación de proveedores, la transparencia y la comunicación directa entre compradores y fabricantes, lo que le ha permitido consolidarse como una alternativa confiable para quienes priorizan la seguridad y trazabilidad en sus operaciones comerciales.

Sin embargo, una de sus principales debilidades radica en su menor nivel de reconocimiento internacional en comparación con Alibaba, dado que colabora exclusivamente con proveedores de origen chino y maneja un volumen más reducido de vendedores, lo que limita su exposición global. Además, no cuenta con campañas publicitarias tan masivas ni con presencia física fuera de China, factores que restringen su visibilidad y posicionamiento en otros mercados. No obstante, ofrece precios mayoristas competitivos, y muchos proveedores incorporan descuentos por volumen, lo que refuerza su atractivo para operaciones de compra al por mayor.

Pinchili China

Pinchili es una empresa dedicada a brindar servicios de consultoría y acompañamiento para importadores hispanohablantes desde China. Fue fundada por Giselle Bonet, emprendedora venezolana radicada en China desde 2013, quien ha consolidado un modelo de negocio enfocado en facilitar el acceso de las empresas latinoamericanas al mercado chino.

La compañía ofrece un servicio integral que abarca diversas etapas del proceso de importación, incluyendo la búsqueda y validación de proveedores, control de calidad, logística, documentación y envío de mercancías hacia el mundo, principalmente de Latinoamérica. Actualmente, Pinchili tiene su sede en China y cuenta con agentes comerciales en Venezuela, Argentina, Guatemala, México y Perú, lo que le permite mantener una presencia regional estratégica.

De acuerdo con el informe de servicios de su sede en Hong Kong, los ingresos de Pinchili provienen principalmente de distintas tarifas de sus servicios, tales como:

- Validación de proveedores (desde 180 USD en la versión estándar hasta 398 USD en la premium).
- Búsqueda de proveedores (desde 550USD en la versión estándar hasta 850USD en la premium).
- Comisión por ventas (1%).
- Inspecciones de calidad (a partir de 368 USD).
- Membresías (350 USD semestral o 550 USD anual).
- Viajes de negocios a China, sujetos a cotización.

El público objetivo de Pinchili está compuesto por empresas de habla hispana que desean importar desde China, pero carecen de experiencia, red de contactos o infraestructura en el país asiático.

Entre sus principales fortalezas, destaca su especialización en el mundo de la importación, su atención en español, y la experiencia de su fundadora en China, factores que reducen las barreras lingüísticas y culturales. Además, su oferta de servicios integrales (sourcing, verificación y logística) la posiciona como un aliado estratégico para importadores con menor experiencia. Su presencia física en China y el acompañamiento personalizado que ofrece incrementan el nivel de confianza de sus clientes, diferenciándola de plataformas puramente digitales.

Sin embargo, Pinchili también presenta debilidades estructurales. Al no operar como una plataforma digital, depende en gran medida de la calidad de ejecución de sus servicios personalizados, lo que puede limitar su capacidad de escalar y aumentar los costos por cliente en comparación con modelos digitales. Además, la falta de información pública detallada sobre volúmenes de operación, precios o resultados genera un menor nivel de transparencia frente a potenciales clientes que buscan datos cuantitativos y verificables.

En el contexto del proyecto de plataforma de importación desde China hacia Chile, Pinchili constituye un competidor indirecto relevante. Si bien no funciona como una plataforma digital, ofrece soluciones integradas de importación dirigidas a empresas de habla hispana cuyos servicios son similares a la propuesta del modelo de negocio, lo que representa una amenaza potencial. A su vez, su modelo sirve como referente estratégico del tipo de servicios de valor agregado que pueden incorporarse para fortalecer la propuesta de una plataforma digital y confirma la existencia de demanda por parte de las empresas que requieren apoyo más allá de un simple marketplace.

Baima family & Daniel Traslaviña

Desde finales de 2024 ha surgido un nuevo competidor potencial en el mercado de servicios de importación desde China, representando una amenaza emergente para las empresas consolidadas en este ámbito. Se trata de Baima Family, una empresa de dueños chinos dedicada a la importación de productos desde China hacia Chile.

La compañía es dirigida por Danna, una empresaria de 45 años, nacida en Wenzhou, China, quien posee cierto manejo del idioma español y más de nueve años de experiencia operando en Chile. Baima Family cuenta con una bodega de más de 3.000 m², ubicada en Santa Bernardita 12005, BG2, San Bernardo, Región Metropolitana, lo que refleja una infraestructura considerable para la gestión de sus operaciones logísticas.

En una estrategia de posicionamiento reciente, Baima Family ha establecido una colaboración con el influencer chileno Daniel Traslaviña, mediante la cual han difundido en redes sociales una campaña publicitaria que ofrece servicios de importación sin la necesidad de completar un contenedor, permitiendo comenzar con una inversión mínima de 1.000 dólares. También ofrecen un programa de acompañamiento de un año donde ayuda a encontrar productos en tendencia mundial, importar de manera segura junto con el equipo e implementar el mismo sistema de venta que usan ellos actualmente en las tiendas. Además, el influencer junto con Danna realizan seminarios presenciales sobre importación desde China en Santiago de Chile, enfocados en orientar a emprendedores interesados en iniciarse en el rubro. Por falta de transparencia de información, no se sabe el precio de los servicios, está sujeto a cotización por interesados.

Este modelo de negocio apunta a un segmento de mercado con alta demanda de conocimiento y bajo capital inicial, lo que evidencia que aún existe una necesidad insatisfecha de educación y acompañamiento en el proceso de importación desde China. Al reducir significativamente la barrera de entrada económica, Baima Family podría atraer a un gran número de emprendedores y pymes que tradicionalmente no pueden acceder a importaciones por los altos costos iniciales. Si logra consolidar su modelo, podría convertirse en el competidor local más fuerte para las plataformas digitales o servicios integrales de importación.

No obstante, la empresa presenta algunas debilidades relevantes. La información pública disponible sobre Baima Family y su fundadora es limitada y se encuentra principalmente en redes sociales, lo que puede generar desconfianza entre los potenciales clientes. Su presencia digital se concentra en Instagram (@baimafamily.cl) y TikTok, así como en el perfil del influencer @danieltraslavina1, mientras que su

página web (www.baimafamily.cl) ofrece únicamente información básica de productos y contactos, sin detallar antecedentes empresariales, casos de éxito o testimonios de clientes. Hasta la fecha, no existen registros públicos de experiencias verificadas o referencias confiables sobre importaciones efectivas realizadas a través de esta empresa.

En síntesis, Baima Family representa un nuevo actor de riesgo competitivo para los proyectos de plataformas de importación desde China hacia Chile, principalmente por su enfoque en la accesibilidad económica y su uso de estrategias de marketing digital orientadas al público emprendedor. Sin embargo, su baja transparencia y limitada formalización online pueden constituir obstáculos importantes para su consolidación en el mercado a largo plazo.

Dada la descripción detallada de los principales competidores directos e indirectos del mercado, se procede a realizar el análisis FODA y el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter con el propósito de comprender de manera precisa las ventajas competitivas, oportunidades de crecimiento y principales desafíos que enfrenta la propuesta de negocio. Estos análisis permiten contrastar la iniciativa con la realidad competitiva del sector, identificando tanto sus fortalezas internas como las condiciones externas que influirán en su desempeño, así como evaluar su posición estratégica frente a empresas consolidadas y nuevos actores emergentes en la industria de importación desde China hacia Chile.

Análisis FODA

El modelo de plataforma digital de importación presenta diversas **fortalezas** que le otorgan una ventaja competitiva frente a las alternativas tradicionales e informales del mercado. Entre ellas destaca la selección y validación previa de proveedores, lo que reduce significativamente los riesgos para las pymes chilenas y se traduce en mayor transparencia y seguridad en el proceso de compra. A ello se suma la atención personalizada en español y la presencia operativa tanto en Chile como en China, factores que generan mayor confianza y cercanía en los usuarios chilenos y minimizan barreras culturales y comunicacionales. Asimismo, la estructura de costos competitiva y la baja inversión inicial requerida para comenzar a importar favorecen el acceso de emprendedores y pequeñas empresas.

En términos de **oportunidades**, el mercado chileno presenta un creciente interés por la importación directa desde China, especialmente por parte de pymes que buscan reducir costos y acceder a nuevos productos. Este contexto se complementa con una escasa oferta de plataformas locales que combinen tecnología, validación real de proveedores y acompañamiento profesional, junto con una tendencia en expansión hacia el comercio digital B2B y la automatización de procesos logísticos internacionales.

No obstante, también se identifican **debilidades** propias de un proyecto en fase inicial, especialmente relacionada con la necesidad de invertir en tecnología, marketing y posicionamiento de marca. La etapa temprana del modelo implica ausencia de historial de casos de éxito, lo que puede generar cautela en los primeros usuarios. Asimismo, la plataforma enfrentará una escala operativa más limitada en comparación con competidores globales consolidados, lo que puede traducirse en menores economías

de escala y, por ende, en costos unitarios relativamente más altos durante el periodo inicial de operación. Por último, concentrar la operación exclusivamente en proveedores chinos puede generar una dependencia significativa del mercado de origen, lo que reduciría la capacidad de sustitución en caso de contingencias logísticas, regulatorias o económicas, y podría limitar la flexibilidad estratégica de la plataforma ante eventuales cambios en el entorno global.

Finalmente, el entorno competitivo presenta **amenazas** relevantes. Entre ellas se incluyen la competencia directa de plataformas consolidadas como Alibaba y Made-in-China, así como actores locales emergentes como Baima Family y servicios personalizados como Pinchili. A esto se suman riesgos vinculados a desintermediación, fluctuaciones logísticas y cambios regulatorios en importaciones, los cuales pueden afectar costos y tiempos. En conjunto, este análisis muestra un mercado exigente pero con claras oportunidades para un modelo que prioriza confianza, calidad y soporte integral al importador chileno.

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

La amenaza de nuevos entrantes es de nivel medio-bajo, porque la replicación de un modelo formal, estructurado y con operación directa en China y Chile demanda una inversión considerable en tecnología, infraestructura logística, y personal especializado. Además, requiere experiencia en comercio internacional, redes confiables de proveedores y conocimiento técnico del mercado chino, elementos que actúan como barreras de entrada y dificultan la incorporación de nuevos competidores profesionales en el corto plazo.

En cuanto al **poder de negociación de los proveedores**, este se encuentra en un nivel **medio-alto**, porque los fabricantes chinos cuentan con múltiples canales para comercializar sus productos y pueden optar por atender grandes compradores directos así como trabajar con plataformas ya existentes. Sin embargo, el modelo de negocio de la plataforma compensa esta posición al establecer relaciones estratégicas y ofrecer acceso a un mercado segmentado y validado, lo que genera incentivos para los proveedores.

El poder de negociación de los compradores se clasifica como medio-alto. Si bien existen múltiples alternativas para importar, así como plataformas masivas, agentes particulares y canales directos con proveedores, no todas ofrecen garantías integrales ni acompañamiento personalizado. La propuesta del modelo, al estar enfocada específicamente en clientes chilenos y contar con presencia operativa tanto en Chile como en China, la validación previa de proveedores, control de calidad e información transparente reduce la incertidumbre del comprador y limita parcialmente su capacidad de negociación puesto que no encontrará fácilmente otro sustituto con el mismo servicio. Sin embargo, la sensibilidad al precio, la existencia de alternativas tecnológicas y la posibilidad de desintermediación justifican mantener una propuesta de valor clara y diferenciada para conservar la fidelidad del cliente.

La amenaza de sustitutos también es de nivel medio-bajo. Si bien el avance tecnológico y la digitalización del comercio internacional facilitan nuevas formas de compra directa en plataformas globales o servicios automatizados, estas alternativas no logran replicar integralmente la propuesta de valor basada en control de calidad en

origen, validación de proveedores, presencia operativa simultánea en China y Chile, soporte bilingüe y acompañamiento personalizado. Estas capacidades generan costos de imitación elevados y reducen la probabilidad de sustitución efectiva en el corto y mediano plazo. No obstante, modelos de compra directa en plataformas digitales constituyen sustitutos parciales que deben monitorearse.

Finalmente, el sector de importación desde China hacia Chile presenta una **alta rivalidad competitiva**, dado que conviven plataformas globales altamente posicionadas, agentes independientes, empresas locales y alternativas informales en redes sociales. Esta multiplicidad de actores obliga a diferenciarse mediante servicios de valor agregado, credibilidad y soporte personalizado.

3.1.4 Análisis de precio

El mercado de servicios de importación desde China presenta una estructura de precios heterogénea, determinada por el nivel de acompañamiento, digitalización y grado de riesgo asumido por los prestadores de servicios. Las principales alternativas disponibles para pymes chilenas se agrupan en tres categorías: plataformas digitales globales, consultoras especializadas y operadores locales emergentes.

Plataformas digitales globales como Alibaba y Made-in-China no cobran una tarifa directa por el uso básico de la plataforma, sino que basan su modelo en membresías para proveedores. Para el comprador, el costo está asociado principalmente al riesgo asumido, ya que la verificación depende del usuario y la plataforma no garantiza procesos logísticos ni de inspección física.

En cambio, consultoras especializadas como Pinchili cobran tarifas por servicio, que incluyen búsqueda de proveedores, inspección de calidad y acompañamiento en el proceso. Según su oferta pública, los precios oscilan entre USD 180 y USD 398 por validación de proveedor, USD 550 a USD 850 por búsqueda de fábrica, comisiones del 1% por compra, inspecciones desde USD 368, y membresías semestrales desde USD 350 y anuales desde USD 550.

Un tercer competidor emergente lo representa Baima Family, un operador local en Chile que ha ingresado al mercado con una estrategia basada en redes sociales y promesa de importación desde tan solo USD 1.000 de inversión mínima, reduciendo la barrera de entrada para nuevos importadores. Aunque la empresa cuenta con instalaciones físicas en Chile, su información de precios no se encuentra detallada públicamente y se percibe menor transparencia respecto a resultados y casos documentados, lo que puede generar incertidumbre entre potenciales clientes.

En contraste con los competidores analizados, la propuesta de este modelo de negocio presenta similitudes y diferencias en cuanto al precio de los servicios. **Entre las similitudes se encuentran el acceso gratuito a la plataforma para los compradores y un sistema de membresía mensual para proveedores**, alineado con los modelos de Alibaba y Made-in-China **pero con la diferencia de la aplicación de una comisión por venta**. Asimismo, se ofrece el servicio de inspección sujeto a cotización, con un rango de precios comparable al que maneja Pinchili.

La principal diferencia en el cobro de servicio radica en que la plataforma propuesta trabajará exclusivamente con proveedores validados desde el inicio, priorizando la relación directa con fábricas certificadas y ahorrando la inversión de validación para los compradores. En cambio, Pinchili cobra por verificar cada proveedor solicitado por el cliente y Alibaba permite el acceso a proveedores de distinto nivel, incluyendo intermediarios lo cual algunos cuentan con verificación y otros no. Esta curaduría inicial reduce riesgos para las pymes chilenas, asegurando mayor transparencia y confiabilidad en el proceso de importación. Por lo tanto, contribuye a disminuir la inversión inicial requerida para importar, dado que el principal desembolso del cliente se concentra en la compra de los productos, al cual se suma únicamente el pago de la comisión del 5% y, de manera opcional según necesidad, el costo del servicio de inspección de calidad. De esta forma, los importadores no necesitan destinar recursos

adicionales a verificaciones presenciales, viajes a China o procesos intermedios, optimizando sus costos de entrada al mercado.

A continuación se observa una tabla comparativa de precios entre la propuesta del modelo de negocio con las otras competencias.

Tabla 14

Comparación de precios entre la plataforma propuesta y los competidores

Servicio	Propuesta	Alibaba	Made-in-China	Pinchili	Baima family
Búsqueda de proveedores	USD 0	USD 0	USD 0	USD 550 - USD 850	No identificable
Validación de fábrica/proveedor	USD 0	Sujeto a cotización	Sujeto a cotización	USD 180 – USD 398	No identificable
Comisión por compra	5%	No existe	No existe	1%	No identificable
Membresía de proveedores	USD 100 mensual	USD 30 - USD 170 (tarifa variada)	No identificable	No identificable	No identificable
Membresía de compradores	No existe	No existe	No existe	USD 350 (semestral) - USD 550 (anual)	No identificable
Inspección en China	Sujeto a cotización	Sujeto a cotización	Sujeto a cotización	Desde USD 368	No identificable

Nota. Elaboración propia.

3.2 Estudio técnico

El **análisis técnico** del proyecto tiene como objetivo **evaluar su viabilidad operativa** considerando el tamaño óptimo de funcionamiento, la localización adecuada, los recursos necesarios y la estructura administrativa que permita asegurar eficiencia y escalabilidad. Dado que el proyecto corresponde a un servicio integral de apoyo a emprendedores y pymes chilenas en procesos de importación desde China a través de una plataforma, su estructura inicial se basa principalmente en capacidades digitales, capital humano especializado y presencia operativa estratégica, más que en infraestructura física tradicional.

En este sentido, **uno de los recursos más críticos para la operación del proyecto es el desarrollo de la plataforma digital**. Esta deberá contar con un diseño y un conjunto de infraestructura y funcionalidades similares a las presentes plataformas existentes como Alibaba.com, Made-in-China y Amazon, especialmente en lo relativo a arquitectura tecnológica, usabilidad, motores de búsqueda y visualización de productos. No obstante, a diferencia de estos marketplaces, **la plataforma propuesta no gestionará pagos en línea**, dado que el modelo de negocio se enfoca en importaciones cuyo monto suele ser elevado. Por ello, la plataforma operará principalmente como un showroom digital, donde los usuarios podrán explorar productos con su información detallada, guardar artículos o proveedores en listas de favoritos y, en caso de requerir contacto, deberán registrarse para ser atendidos directamente por el personal de la empresa.

Para estimar el costo de desarrollo de esta plataforma digital se utilizaron como referencia empresas especializadas en la construcción de marketplaces, así como estudios recientes publicados en portales tecnológicos. Estas fuentes proporcionan valores promedio del mercado internacional y permiten proyectar un rango razonable acorde con el nivel de complejidad del proyecto.

En el caso de la empresa Codica, esta entrega estimaciones de precio en dólares para el desarrollo de plataformas similares, entre ellas:

- Amazon - \$68.800
- Airbnb - \$65.600
- Etsy - \$63.900
- Alibaba - \$69.600
- Aliexpress - \$68.800
- Ebay - \$68.000
- Fiverr - \$69.000
- Udem y Coursera - \$65.200

Estos valores se sitúan entre USD 63.900 y USD 69.600, con un promedio de USD 67.363.

Por su parte, Cleveroad establece que el costo de un marketplace puede oscilar entre USD 41.000 y USD 280.000 según el nivel de complejidad del proyecto e indica que el precio promedio sería:

- **Mercado online sencillo:** entre USD 41.000 y USD 80.000

- **Mercado online mediano:** entre USD 80.000 y USD 150.000
- **Mercado online complejo:** entre USD 150.000 y USD 280.000 o más

Mientras que Clutch reporta que el costo promedio de proyectos desarrollados por agencias asciende a USD 66.499, con **un plazo típico cercano a nueve meses**.

Considerando la convergencia de estos valores y la magnitud del proyecto propuesto, se determina un rango estimado de **inversión inicial en la plataforma entre USD 69.600 y USD 80.000**, utilizando como referencia mínima el valor aproximado asociado al desarrollo de un sitio similar a Alibaba.com. Además, dado que la plataforma no requiere integrar un sistema de pago en línea ni chat avanzado, el presupuesto no debería superar los USD 80.000.

Para mayor detalle de los costos asociados a la plataforma, se puede consultar desde el *Anexo 11*. Además de la página web, se considera la creación de una aplicación móvil vinculada a la plataforma de comercio electrónico. Esta versión permitirá que compradores y vendedores accedan a todas las funcionalidades desde dispositivos móviles. Dada la alta penetración del uso de smartphones, **contar con una aplicación móvil aumentará la interacción**, la permanencia en la plataforma y, por ende, su eficiencia operativa.

Las funcionalidades específicas que se integren influirán directamente en el costo total de desarrollo de la aplicación. Según Codica, el costo de desarrollar una **aplicación para un marketplace** oscila entre 50.000 y 80.000 dólares, con un promedio aproximado de 65.000 dólares. Para no trabajar con una estimación muy acotada, **se estima el rango entre USD 65.000 y USD 80.000**.

Una vez desarrollada la página web, es indispensable contar con un servicio de mantenimiento continuo. Lo ideal es subcontratar este servicio con la misma empresa desarrolladora, ya que posee los conocimientos técnicos y la estructura profesional necesaria, evitando que la empresa tenga que contratar personal adicional para un departamento informático propio. Según AALPHA, los costos de mantenimiento a largo plazo para un marketplace con múltiples vendedores se estiman de la siguiente manera:

- **Mercado pequeño (menos de 5000 usuarios):** entre 3000 y 6000 dólares al mes o entre 40 000 y 70 000 dólares al año.
- **Plataforma de tamaño medio (entre 10.000 y 50.000 usuarios):** entre 6.000 y 12.000 dólares al mes o entre 80.000 y 150.000 dólares al año.
- **Mercado empresarial (más de 100 000 usuarios):** entre 15 000 y 30 000 dólares al mes o entre 200 000 y 350 000 dólares al año.

Por otra parte, un análisis realizado por Webstacks en 2024 proyectó los costos de mantenimiento de sitios web para el año 2025, estableciendo los siguientes rangos:

- **Sitios web personales:** de 5 a 25 dólares al mes.
- **Blogs profesionales:** de 25 a 75 dólares mensuales.
- **Sitios web para pequeñas y medianas empresas:** de 35 a 500 dólares al mes.
- **Sitios multimedia complejos:** de 300 a 2500 dólares al mes.
- **Sitios web corporativos:** de 200 a 4.500 dólares al mes.

- **Sitios de comercio electrónico:** de 750 a 5000 dólares al mes.

Considerando estas referencias y la magnitud del proyecto, **se proyecta un costo mensual de mantenimiento entre 3.000 y 6.000 dólares para los primeros años**, tomando referencia del dato de AALPHA, porque si bien es una empresa que recién estaría empezando, desde un inicio se estima trabajar con 100 proveedores junto con la cantidad de usuarios que pueden estar registrado y navegando la página web, es necesario contemplar que será una plataforma mediana-grande. A medida que la plataforma aumente su base de usuarios y requiera mayor capacidad operativa, se estima un rango mensual entre 6.000 y 12.000 dólares.

Por lo tanto, el personal técnico especializado encargado del mantenimiento, soporte, mejoras y monitoreo continuo constituye un recurso clave para la correcta operación del proyecto. Sin este equipo profesional, la plataforma no podría funcionar adecuadamente ni mantener los estándares de calidad, seguridad y disponibilidad requeridos. Por esta razón, resulta más conveniente tercerizar este servicio con la misma empresa que desarrolla la plataforma, en lugar de optar por una contratación interna, ya que esto asegura continuidad técnica, alineación con la arquitectura original y tiempos de respuesta más eficientes.

Asimismo, junto con el mantenimiento de la plataforma web, es indispensable considerar el mantenimiento de la aplicación móvil. Según un artículo de Tenet³, el **coste promedio de mantenimiento de una aplicación equivale aproximadamente al 15% - 20% anual de su coste de desarrollo original**. De forma similar, CEODATA estima un rango de entre 10% y 20% del costo inicial por año, lo que confirma que este nivel de gasto es un estándar de la industria.

Otro aspecto relevante es la **ciberseguridad**, indispensable para proteger tanto la información de la empresa como la de los usuarios. No existe un precio estándar para este servicio, ya que los costos dependen directamente del tamaño, complejidad y nivel de exposición de la plataforma. Al revisar distintas fuentes y modelos de precios de proveedores de servicios de seguridad gestionada (MSSP), se observa que, para empresas que requieren monitoreo 24/7, detección de amenazas y respuesta a incidentes, **los costos suelen oscilar entre USD 2.000 y USD 5.000 mensuales** para pequeñas y medianas empresas.

Después del estudio de la plataforma, que constituye un recurso clave para el modelo de negocio, es necesario considerar el arriendo de **oficinas** tanto en China como en Chile, es el espacio donde operará el personal responsable de la gestión y ejecución del proyecto. En el caso de Chile, se selecciona la zona oriente como **Providencia** debido a su buena conectividad, seguridad y disponibilidad de servicios empresariales.

Respecto a la oficina en China, se opta por la ciudad de **Guangzhou**, ya que es uno de los polos industriales más desarrollados del país y concentra una alta densidad de fábricas y proveedores. Si bien ciudades como Shanghái también destacan por su capacidad manufacturera, sus costos operacionales son considerablemente más altos. En comparación, Guangzhou ofrece una ubicación estratégica con un nivel de

³ Tenet Fintech Group Inc. es la sociedad matriz de un grupo de empresas de tecnología financiera (Fintech) e inteligencia artificial (IA).

desarrollo similar, pero con costos ligeramente inferiores, lo que la convierte en una alternativa económica más conveniente para el proyecto.

Para la atención de clientes, es indispensable contar con personal capacitado y con experiencia en comercio internacional, además del dominio de los idiomas español y chino mandarín.

En el caso de la **oficina de China**, se contempla la contratación de **dos trabajadores operativos y un administrador**, mientras que en la **oficina de Chile** se contará con **un trabajador operativo y un administrador**. Todos recibirán un sueldo base más comisiones, considerando que tanto los trabajadores como los administradores atenderán a los clientes. No obstante, el administrador recibirá un sueldo base mayor debido a sus funciones de gestión administrativa y las comisiones son para compensar a su trabajo adicional de atención al cliente.

La mayor exigencia de idioma y experiencia recae en el administrador de China, ya que deberá coordinar directamente con proveedores y supervisar la operación internacional. En Chile, el administrador no requiere necesariamente dominio avanzado de chino mandarín, ya que este perfil es escaso; sin embargo, sí se exige experiencia en administración y una alta capacidad para la atención al cliente.

Para ambas oficinas, se contratará un solo contador responsable de toda la contabilidad de la empresa. Dada la complejidad del modelo de negocio, es indispensable que sea un profesional con experiencia y no un perfil junior.

La razón por la cual la oficina de China contará con un trabajador adicional es que esta sede será la encargada de contactar directamente con los fabricantes. En cambio, los trabajadores de Chile funcionarán principalmente como el primer punto de contacto con los clientes, recopilando los requerimientos y enviando la información clave y resumida al equipo en China. En términos simples, los trabajadores de Chile operarán como asistentes del equipo en China, salvo en el caso de que sea posible contratar personal chileno con dominio de ambos idiomas, en cuyo caso podrían contactar directamente a los proveedores.

Además de los equipos operativos en Chile y China, el proyecto requiere considerar otros profesionales clave que contribuyen al correcto funcionamiento del modelo de negocio. Primero, es fundamental contar con **asesoría legal** permanente tanto en el país de origen China como en Chile. Este apoyo profesional permite resguardar los contratos con proveedores y clientes, gestionar propiedad intelectual, asegurar el cumplimiento normativo y enfrentar eventuales controversias comerciales. Dado que las operaciones involucran importación, verificación de fábricas y acuerdos internacionales, la presencia de abogados con experiencia en comercio exterior se vuelve indispensable.

Asimismo, es relevante incluir especialistas en **marketing digital** enfocados en posicionar la plataforma y captar clientes de manera eficiente. Su rol se orienta a la gestión de campañas, optimización de contenido, manejo de redes sociales y análisis de tráfico, lo que asegura visibilidad continua y un flujo estable de potenciales clientes. En paralelo, el apoyo de diseñadores gráficos y creadores de contenido facilita la coherencia visual de la marca y la calidad de la presentación de los

productos y servicios ofrecidos. También es fundamental incorporar el servicio de inspección de calidad mediante empresas externas especializadas. Dado que la verificación del estado, cantidad y cumplimiento de los productos es un proceso crítico dentro del comercio internacional, trabajar con proveedores expertos garantiza estándares confiables, minimiza riesgos y fortalece la satisfacción del cliente. Si bien este servicio es ejecutado por un tercero y su costo es asumido directamente por el cliente y de manera opcional, su integración en la operación es esencial para asegurar transparencia, seguridad y profesionalismo en cada transacción, por lo tanto, la empresa debe tener en consideración con qué empresas de calidad trabajarán en conjunto para ofrecer a los clientes que requieran el servicio.

Por último, es fundamental destacar la relevancia de contar con un **aliado estratégico clave: la agencia de aduanas**. Este socio se encarga de gestionar la logística y la documentación necesaria para las importaciones, por lo que trabajar con una empresa experimentada resulta esencial para evitar errores operativos, proteger la reputación del negocio y asegurar un proceso eficiente que contribuya a la satisfacción de los clientes.

En cuanto a la infraestructura física, tanto la **oficina en China como en Chile** tendrán un tamaño estimado entre **50 y 100 m²**. Esta decisión busca mantener los costos operacionales controlados durante la fase inicial del proyecto, ya que se requiere un espacio funcional para un equipo pequeño sin incurrir en gastos innecesarios. Además, los servicios de asesoría legal, marketing e informática serán tercerizados, lo que permite acceder a especialistas de alto nivel sin aumentar la estructura interna de la empresa.

En síntesis, la operación del proyecto requiere una estructura técnica sólida que integra plataforma tecnológica, mantenimiento continuo, ciberseguridad, oficinas estratégicamente ubicadas, personal especializado y servicios externos clave como asesoría legal, marketing, soporte informático e inspección de calidad. Cada uno de estos elementos asegura que la empresa pueda funcionar de manera eficiente, segura y confiable, ofreciendo a los clientes una experiencia profesional y competitiva desde el primer día de operación.

Para complementar el análisis técnico y comprender el funcionamiento integral del modelo de negocio, se detalla a continuación el flujo operativo que articula el trabajo conjunto entre las oficinas de Chile y China. Este procedimiento asegura una atención eficiente al cliente, una gestión profesional de proveedores y una coordinación logística fluida desde el requerimiento inicial hasta la entrega final del producto.

1. Recepción y gestión inicial del cliente (Equipo Chile)

El proceso comienza cuando el cliente ingresa su solicitud a través de la plataforma o de la aplicación móvil. El equipo en Chile recibe el requerimiento, recopila todos los detalles necesarios, aclara dudas y organiza la información del producto solicitado. Una vez consolidada, esta información es enviada al equipo en China para continuar con el proceso. Cabe destacar que, si bien el flujo ideal establece que el primer contacto con el cliente sea gestionado por el equipo de Chile con el fin de reducir la carga operativa del equipo situado en China, ambos equipos pueden recibir solicitudes y reunirse directamente con los clientes cuando sea necesario. En etapas iniciales del

negocio, lo común es que tanto Chile como China atiendan requerimientos de manera paralela para evitar capacidad ociosa y acelerar la captación de clientes. Para asegurar una coordinación eficiente y evitar duplicidades, se implementará un registro interno que indique qué trabajador está atendiendo a cada cliente. Una vez que la empresa alcance un nivel de operación más consolidado o cuando el equipo chino se encuentre con una alta carga de trabajo gestionando proveedores y producción, la responsabilidad del primer contacto podrá ser reasignada de manera flexible, priorizando siempre la eficiencia operativa y la correcta distribución del trabajo.

2. Búsqueda y contacto con proveedores (Equipo China)

Tras recibir el requerimiento, el equipo operativo en China analiza la información y contacta directamente a las fábricas o proveedores. Este equipo es responsable de solicitar cotizaciones, negociar precios, verificar plazos de producción y evaluar las condiciones ofrecidas. Una vez recopilados estos antecedentes, los trabajadores de China pueden contactar directamente al cliente para entregar la información comercial, incluyendo la tarifa naviera cuando corresponda. En los casos en que el primer contacto haya sido gestionado por el equipo de Chile, será este último quien prepare y presente la cotización del flete internacional. Para garantizar una comunicación rápida y centralizada entre todas las partes, se implementará un grupo de WhatsApp compuesto por el cliente y los equipos de China y Chile, lo que permitirá coordinar dudas, ajustes y actualizaciones de manera fluida durante todo el proceso. Sin embargo, toda información relevante, como especificaciones del producto, detalles del precio, aprobación de la cotización y comprobantes de pago será enviada formalmente a través de correo electrónico, garantizando trazabilidad y registro documental adecuado.

3. Presentación de cotización y cierre de venta

Una vez entregado la información al cliente se consulta por la aprobación, este último al responder de manera positiva se formaliza el cierre, gestionar el pago y el equipo chino comunica a la fábrica para iniciar la producción.

4. Producción y seguimiento (Equipo China, con soporte de Chile)

Con la venta confirmada, el equipo en China supervisa la producción directamente con el proveedor. Monitorea avances, controla fechas críticas e informa hitos relevantes al equipo chileno y al cliente.

5. Coordinación logística y aduanas (Equipo Chile)

Durante la etapa de producción, la coordinación con la agencia de aduanas puede ser asumida tanto por el equipo de Chile como por el de China. La asignación del responsable dependerá de la carga de trabajo de cada equipo, priorizando siempre la eficiencia operativa. No obstante, la lógica central del modelo establece que, en caso de que el equipo de China se encuentre con una alta demanda —principalmente por la gestión directa con proveedores—, esta tarea será traspasada al equipo de Chile, cuya función es precisamente apoyar y descongestionar la operación en China.

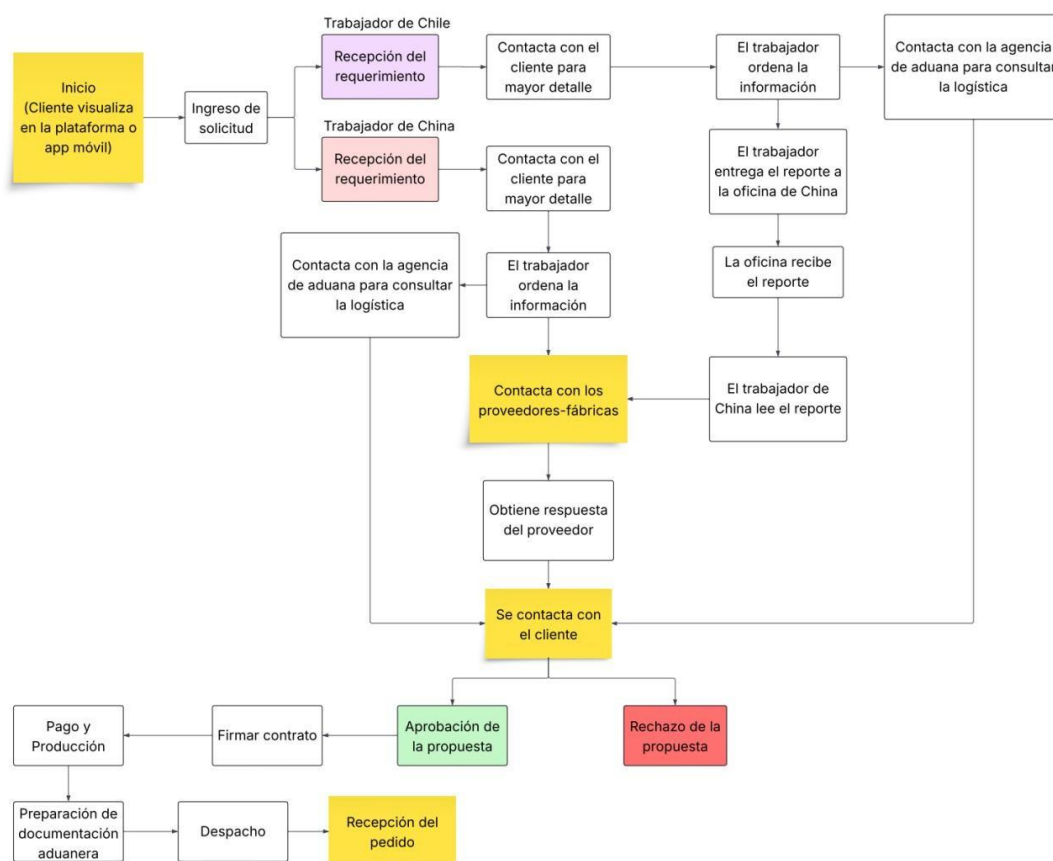
Una vez que se recopila y prepara con anticipación toda la documentación aduanera requerida, el despacho se realiza en cuanto finaliza la producción. Posteriormente, durante el tránsito internacional, la llegada al puerto y la nacionalización del producto, la comunicación principal se mantiene entre el equipo de Chile y la agencia de aduanas con el cliente. Sin embargo, el equipo en China continúa incluido en los grupos de WhatsApp y copiado en los correos electrónicos, de modo que permanezca informado del estado de cada operación. Aunque no gestione el seguimiento diario, este conocimiento actualizado permite que el equipo de China pueda reaccionar ante cualquier inconveniente sin necesidad de solicitar información adicional o perder tiempo en obtener antecedentes.

6. Entrega final al cliente (Equipo Chile y Agencia de aduana)

Luego de la nacionalización y desembarque de la mercancía, el equipo chileno coordina la entrega del producto al cliente, dando por finalizado el proceso de venta.

A continuación, se presenta el diagrama operativo que resume visualmente el flujo completo del proceso, desde la recepción del requerimiento hasta la entrega final del producto. Este esquema permite comprender de manera sintetizada la interacción entre los equipos de Chile y China, así como las principales etapas y coordinaciones internas que conforman la operación del servicio.

Figura 5:
Diagrama operativo



Nota. Elaboración propia.

3.3 Estudio económico

Para complementar el análisis técnico previamente desarrollado donde se estimaron los costos asociados a la plataforma, a continuación se presenta el análisis económico del proyecto. En esta sección se detallan los gastos operacionales y la inversión inicial necesaria para la puesta en marcha y funcionamiento continuo de la empresa. Cada uno de estos elementos permite proyectar con mayor precisión la estructura de costos y evaluar la viabilidad financiera del modelo de negocio.

Además, es importante señalar que todas las estimaciones presentadas a continuación se expresan en rangos que consideran un presupuesto mínimo y un presupuesto máximo. Esta metodología permite reflejar con mayor precisión la variabilidad de los costos según proveedores, ubicaciones y niveles de servicio, ofreciendo una visión más realista para la planificación financiera del proyecto.

Dado que el proyecto contempla operaciones tanto en China como en Chile, **el estudio económico incorpora tres monedas:** yuanes (CNY), pesos chilenos (CLP) y dólares estadounidenses (USD). La presencia de estas monedas responde a que los costos se originan en dos países distintos y, adicionalmente, algunas referencias internacionales y valores de mercado se encuentran comúnmente expresados en dólares. Sin embargo, **para efectos de la evaluación financiera y del análisis de viabilidad del proyecto**, el flujo de caja se presentará en una única moneda, permitiendo la comparación homogénea de los valores. En este caso, se utilizará **pesos chilenos**, dado que la evaluación y la toma de decisiones del proyecto se realizan desde Chile.

3.3.1 Inversión Inicial

La inversión inicial considera todas las actividades necesarias para poner en marcha el proyecto, incluyendo la búsqueda y evaluación de proveedores, el desarrollo de la plataforma web y la aplicación móvil, así como la habilitación operativa y legal tanto en China como en Chile.

1. Búsqueda de proveedores

Para la búsqueda de proveedores tiene un período estimado de dos meses destinado a realizar un viaje a China con el objetivo de identificar, evaluar y formalizar acuerdos con proveedores estratégicos. Se considera la participación de dos personas, dado que enviar a una sola podría generar una sobrecarga de trabajo y limitar la capacidad de evaluación presencial de múltiples empresas en paralelo.

Previo al viaje, se llevará a cabo una investigación exhaustiva del mercado, incluyendo la identificación preliminar de proveedores, el establecimiento de contactos y la revisión de información clave. De esta manera, el viaje tiene un carácter confirmatorio: visitar las instalaciones, conocer personalmente a los proveedores, validar la calidad de los productos y finalmente proceder a la firma de los contratos comerciales.

El detalle completo de los costos se presenta en la Tabla 15, donde se desglosan los valores estimados para cada ítem.

Tabla 15*Presupuesto estimado para la búsqueda de proveedores en China (2025)***Presupuesto de Búsqueda de proveedores en China**

	USD		CLP	
Visa	\$ 93	\$ 93	\$ 90.000	\$ 90.000
Pasaje para China	\$ 3.000	\$ 5.000	\$ 2.910.000	\$ 4.850.000
Alojamiento	\$ 6.000	\$ 4.800	\$ 5.820.000	\$ 4.656.000
Comida	\$ 1.080	\$ 2.520	\$ 1.047.600	\$ 2.444.400
Transporte	\$ 920	\$ 1.840	\$ 892.400	\$ 1.784.800
Otros	\$ 1.000	\$ 2.000	\$ 970.000	\$ 1.940.000
Total	\$ 12.093	\$ 16.253	\$ 11.730.000	\$ 15.765.200

Nota. El presupuesto está contemplado para dos personas. Elaboración propia.

2. Plataforma

La estimación de costos correspondiente al desarrollo de la **plataforma web** ya fue explicada previamente en el análisis técnico. En síntesis, para efectos de la inversión inicial se considera un rango entre **USD 69.600 y USD 80.000**.

3. Aplicación móvil

De igual manera, el detalle las fuentes utilizadas para estimar el costo de la **aplicación móvil** fueron abordados en el análisis técnico. En resumen, para la inversión inicial se proyecta un rango entre **USD 65.000 y USD 80.000**.

4. Habilitación de la oficina (China y Chile)

Para la compra de **computadores portátiles**, se estima un presupuesto entre **\$800.000 y \$1.300.000 pesos chilenos** por unidad. Este rango corresponde a laptops de marcas reconocidas por su durabilidad y rendimiento, como HP, Dell, Lenovo, Asus y Acer.

Dado que el proyecto se desarrolla en el rubro de la importación y requiere trabajar con múltiples sistemas, documentos y plataformas simultáneamente, es importante contar desde el inicio con equipos de alta capacidad de memoria y procesamiento. Esto permite evitar problemas de lentitud en el corto plazo y reduce la necesidad de reemplazos prematuros.

Por ello, se recomienda adquirir laptops con las siguientes especificaciones: procesador Intel Core i7, 16 GB de memoria RAM y 512 GB de almacenamiento SSD. Estas características fueron seleccionadas en base a las recomendaciones de configuraciones ideales para equipos empresariales descritas las distintas fuentes investigadas. Este tipo de configuración ofrece un desempeño fluido para tareas administrativas, operativas y análisis de datos. Según los precios de referencia disponibles en el mercado chileno durante 2025 (Falabella, Ripley, París y PC

Factory), estos equipos se encuentran en el rango mencionado de \$1.000.000 a \$1.300.000 pesos chilenos. Además, gracias a los **descuentos vigentes en 2025** en distintas tiendas, es posible adquirir estos laptops a precios más bajos, con un **promedio cercano a \$800.000**, siendo este el límite inferior del rango estimado.

Para la estimación de otros inmuebles y activos necesarios para la oficina, igualmente se realizó la revisión en el mercado chileno utilizando diversas páginas web de alcance nacional, considerando tanto precios con descuento como valores sin descuento. A partir de esta investigación, se definió el rango estimado de precios que se presenta en la Figura 17.

Tabla 16
Rango estimado de precios para la habilitación de la oficina (2025)

Habilitación de oficina				
ITEM	CLP		USD	
	Min	Max	Min	Max
Laptop	\$800.000	\$1.300.000	\$825	\$1.340
Impresora	\$220.000	\$300.000	\$227	\$309
Escritorios	\$57.000	\$107.000	\$59	\$110
Mesa de reunión	\$250.000	\$350.000	\$258	\$361
Sillas	\$25.000	\$35.000	\$26	\$36
Microonda	\$59.000	\$80.000	\$61	\$82
Proyector de presentación	\$250.000	\$35.000	\$258	\$36
Telón	\$70.000	\$130.000	\$72	\$134
Total	\$1.731.000	\$2.337.000	\$1.785	\$2.409

Tasa de cambio
970

Nota. Elaboración propia en base a las distintas fuentes de precios del mercado de venta en Chile y los valores están por una unidad de cada ítem.

Este **mismo presupuesto** será utilizado tanto **para la oficina en China como para la oficina en Chile**. Debido a la dificultad de acceder a páginas web chinas para investigar los precios de los materiales necesarios para habilitar la oficina, se opta por aplicar la misma estimación de costos para ambas locaciones. Además, considerando que China es un país manufacturero, es altamente probable que los montos estimados resulten suficientes e incluso sobreestimado para cubrir los requerimientos de la oficina ubicada en dicho país. No obstante, para evitar trabajar con un presupuesto ajustado, siempre es recomendable mantener un margen adicional que otorgue mayor flexibilidad financiera ante eventuales variaciones de precio.

Cabe señalar que **los valores presentados en la Tabla 16 corresponden únicamente al precio estimado por unidad de cada ítem**. La cantidad requerida puede variar según las características de cada oficina, por lo que el presupuesto total de habilitación será diferente en cada caso. Además, dado que los precios de referencia para la oficina en China se basan en los valores observados en el mercado chileno, la

Tabla 17 muestra directamente los costos expresados en pesos chilenos y dólares estadounidenses.

Tabla 17

Total estimado de precios para la habilitación de la oficina en (2025)

Habilitación de oficina en Chile		3 trabajadores			
Cantidad	ITEM	CLP		USD	
		Min	Max	Min	Max
3	Laptop	\$2.400.000	\$3.900.000	\$2.474	\$4.021
1	Impresora	\$220.000	\$300.000	\$227	\$309
3	Escritorios	\$171.000	\$321.000	\$176	\$331
1	Mesa de reunión	\$250.000	\$350.000	\$258	\$361
11	Sillas	\$275.000	\$385.000	\$284	\$397
1	Microonda	\$59.000	\$80.000	\$61	\$82
1	Proyector	\$250.000	\$35.000	\$258	\$36
1	Telón	\$70.000	\$130.000	\$72	\$134
Total		\$3.695.000	\$5.501.000	\$3.809	\$5.671

Tasa de cambio		970
----------------	--	-----

Habilitación de oficina en China		4 trabajadores			
Cantidad	ITEM	CLP		USD	
		Min	Max	Min	Max
4	Laptop	\$3.200.000	\$5.200.000	\$3.299	\$5.361
1	Impresora	\$220.000	\$300.000	\$227	\$309
4	Escritorios	\$228.000	\$428.000	\$235	\$441
1	Mesa de reunión	\$250.000	\$350.000	\$258	\$361
12	Sillas	\$300.000	\$420.000	\$309	\$433
1	Microonda	\$59.000	\$80.000	\$61	\$82
1	Proyector	\$250.000	\$35.000	\$258	\$36
1	Telón	\$70.000	\$130.000	\$72	\$134
Total		\$4.577.000	\$6.943.000	\$4.719	\$7.158

Tasa de cambio		970
----------------	--	-----

Nota. Elaboración propia en base a las distintas fuentes de precios del mercado de venta en Chile.

Por último, se destina un **presupuesto adicional de \$10.000.000 a \$20.000.000 pesos chilenos** destinado a cubrir otros gastos asociados a la inversión inicial, incluyendo el viaje a China, la adquisición de activos complementarios y posibles diferencias de precio en los activos ya presupuestados debido a variaciones de mercado. Este monto también permite absorber eventuales costos no contemplados en la planificación inicial.

3.3.2 Gastos operacionales

Los gastos operacionales corresponden a todos aquellos costos necesarios para que la empresa pueda funcionar de manera continua y desarrollar sus actividades diarias. Estos gastos no están asociados directamente a la inversión inicial, sino que representan desembolsos recurrentes, indispensables para la operación tanto administrativa como comercial. Dentro de esta categoría se incluyen, por ejemplo, arriendos, servicios básicos, remuneraciones, suministros, y cualquier otro recurso requerido para mantener activa la operación.

En el caso de este proyecto, los gastos operacionales se analizan de manera diferenciada para China y Chile, dado que la empresa mantiene funciones en ambos países y cada uno presenta estructuras de costos, niveles de precios y requerimientos operativos específicos.

Gastos operacionales en China

Para estimar el costo de arriendo de la oficina en China, se utilizaron referencias de mercado del sector inmobiliario corporativo tanto información general como específicamente oficinas en Guangzhou. Según China Index Academy, el costo nacional promedio de renta para oficinas en grandes ciudades es de aproximadamente 4,58 yuanes/m² por día, equivalente a 137,4 yuanes/m² al mes. Por otro lado, el reporte de Knight Frank para el mercado de oficinas de grado A en Guangzhou indica un valor promedio de 133,8 yuanes/m² al mes. Considerando **un espacio de 100 m²**, el **arriendo mensual** se sitúa en un rango **entre 13.380 yuanes y 13.740 yuanes**, lo que representa una estimación sólida y coherente con los precios del mercado empresarial en ciudades de características similares. Este rango permite fundamentar de forma adecuada el costo mensual a utilizar en el modelo.

Para el cálculo del gasto eléctrico se consideraron tanto las tarifas regionales como los consumos típicos de oficinas en zonas de clima cálido-húmedo, como Guangzhou. De acuerdo con la estructura tarifaria local, el precio de electricidad para uso comercial se ubica entre 0,75 y 0,81 yuanes por kWh, siendo notablemente más alto que el consumo residencial (aproximadamente un 36% adicional). En cuanto al nivel de consumo, estudios realizados sobre más de 400 edificios comerciales en el sur de China muestran que las oficinas presentan un uso anual promedio entre 50 y 100 kWh/m², lo que para una oficina de 100 m² equivale a un rango de 5.000 a 10.000 kWh al año. De manera complementaria, un estudio académico sobre eficiencia energética post-COVID en oficinas de **Guangzhou** estima un consumo de 95,14 kWh/m² al año, equivalente a 792,8 kWh mensuales. Considerando los antecedentes y el uso práctico de equipos como laptops, celulares, hervidores eléctricos y microondas, se toma como valor operativo un consumo referencial simplificado de 10.000 kWh/m² al año, equivalente a **833,33 kWh mensuales**. Con este supuesto, el **gasto eléctrico mensual oscila entre 625 y 675 yuanes**, consistente con el rango derivado del análisis energético previo.

Para estimar el **gasto mensual en agua de la oficina**, se utilizó la tarifa oficial aplicable a usuarios no residenciales en **Guangzhou**, correspondiente a **4,4 yuanes por metro cúbico (m³)**. Dado que no existe un estándar único y completamente consensuado para el consumo hídrico en oficinas, se recurrió a referencias normativas

del gobierno chino. En particular, el documento oficial sobre uso eficiente del agua (2021) establece indicadores de 10 m³ por persona al año como valor objetivo y 18 m³ por persona al año como valor estándar.

Con base en estos parámetros, el costo mensual se obtiene multiplicando el consumo estimado por la tarifa vigente. **Bajo el valor objetivo de 10 m³/año, el gasto mensual en agua** asciende aproximadamente a **15 yuanes**, mientras que utilizando el **valor estándar de 18 m³/año**, el costo se eleva a cerca de **26 yuanes mensuales**. Estas cifras representan escenarios de uso eficiente y consumo promedio, respectivamente, ofreciendo un marco razonable para proyectar el gasto de agua sin sobreestimar las necesidades operativas de la oficina.

Según la información disponible de China Telecom, **los planes empresariales de internet** presentan valores que van desde **369 hasta 1.299 yuanes mensuales**, ofreciendo distintos beneficios según el plan seleccionado. Entre las prestaciones más relevantes se incluyen:

- Fibra óptica principal de hasta 2000 Mbps de descarga y 50 Mbps de subida.
- Línea secundaria gratuita de 300 Mbps.
- Tres tarjetas SIM 5G (1 principal y 2 secundarias).
- IP fija (disponible solo en algunos planes).
- Paquete inteligente empresarial (智企包).
- Servicios adicionales para oficinas.

Estos valores permiten estimar un costo mensual razonable para el servicio de internet corporativo en la oficina de China, considerando la alta oferta de telecomunicaciones del país.

En cuanto a los **gastos comunes**, la información del mercado inmobiliario indica que un 18% de las oficinas presenta cobros inferiores a 10 yuanes/m²/mes, un 32% se sitúa en el rango de 10 a 20 yuanes/m²/mes, un 12% supera los 20 yuanes/m²/mes, mientras que el 38% señala que los gastos comunes están incluidos en el arriendo, siendo este último el tramo más representativo del mercado. Sin embargo, para no inferir ni omitir el costo asociado a los gastos comunes, se opta por utilizar el segundo tramo más representativo, correspondiente a una tarifa entre 10 y 20 yuanes/m²/mes. Considerando una oficina de 100 m², el **gasto mensual** estimado se encuentra entre **1.000 y 2.000 yuanes**, dependiendo del edificio.

Respecto al **servicio de limpieza**, las referencias obtenidas desde Jobui indican que el **salario mensual** para un trabajador de limpieza oscila **entre 3.000 y 6.000 yuanes**. Por otro lado, otras fuentes señalan un valor aproximado de **60 yuanes por dos horas** de servicio, lo que equivale a 1.800 yuanes mensuales si se contrata diariamente bajo esta modalidad. Considerando ambas alternativas, **el rango de gasto estimado para limpieza se establece entre 1.800 y 3.000 yuanes mensuales**, dependiendo si se contrata por horas o por tiempo completo.

Para la compra de **materiales de oficina se estima un presupuesto de 500 yuanes** mensuales. Como referencia, se utilizaron precios obtenidos desde la aplicación Taobao, donde se observan valores aproximados como: hojas A4 entre ¥15 y lápices (50 unidades) a ¥66, tijera por unidad a ¥20, cuaderno por unidad a ¥18, carpetas

entre ¥20 y ¥40, y tinta de impresión por ¥20. Realizando una estimación base se obtiene un resultado de ¥413, y agregando otros insumos menores, se obtiene una estimación razonable de 500 yuanes mensuales para cubrir los materiales necesarios de la oficina.

En cuanto a los gastos de sueldo, las remuneraciones para personal de oficina varían considerablemente según el nivel del puesto. **Los empleados de nivel inicial** perciben entre **6.000 y 10.000 yuanes mensuales**, mientras que los cargos **ejecutivos** o especializados suelen **superar los 20.000 yuanes al mes**. A esto se deben sumar las **cotizaciones obligatorias** al seguro social y, en algunos casos, al fondo de vivienda, lo cual incrementa el costo laboral total **entre un 30% y 40%**, dependiendo de la ciudad y el tipo de empleo. Y en el caso de la ciudad **Guangzhou**, las cotizaciones **están en un rango de 27% a 43%**. Para mayor detalle de los items de cotizaciones se puede visualizar en el *Anexo 12*.

Según datos de Jobui, en Guangzhou el 43,2% de los cargos relacionados con contabilidad y auditoría se ubican en un rango salarial entre ¥6.000 y ¥10.000 mensuales. Considerando que la empresa requiere una **contadora con experiencia**, responsable de llevar la contabilidad completa, se propone **ofrecer una remuneración entre ¥10.000 y ¥12.000 al mes**.

De acuerdo con la información disponible, los **servicios de asesoría legal** en Guangzhou presentan un costo anual que va desde ¥15.000 para servicios básicos hasta aproximadamente ¥60.000 para asesorías más complejas. Para efectos de este proyecto, se opta por un rango intermedio–alto de contratación, **entre ¥30.000 y ¥60.000 anuales**. Esto equivale a un costo mensual aproximado entre ¥2.500 y ¥5.000.

En base a todas estas referencias, la estimación de remuneraciones es:

- Administrador: 20.000 yuanes
- Trabajador 1: entre 8.000 y 10.000 yuanes (personal con experiencia)
- Trabajador 2: entre 6.000 y 8.000 yuanes (personal sin experiencia o con experiencia limitada)
- Contador: entre 10.000 y 12.000 yuanes
- Abogado: entre 2.500 y 5.000 yuanes por la asesoría legal

Finalmente, se considera un **presupuesto adicional de ¥1.500 a ¥2.500 mensuales destinados a otros gastos operacionales menores**. Este monto cubre insumos básicos no especificados en las categorías anteriores, tales como agua, café, té, papel higiénico, jabón y otros artículos para el funcionamiento de la oficina. Además, el presupuesto operacional en China es mayor que el de Chile, ya que incorpora los gastos asociados a viajes, transporte, alojamiento y alimentación que deberá realizar el personal para efectuar el seguimiento de pedidos y otras gestiones operativas dentro del país.

Gastos operacionales en Chile

Para la instalación local, se considera una **oficina privada equipada** de aproximadamente **50 m² en la comuna de Providencia**. De acuerdo a Andes Center (2025), **el costo promedio mensual se ubica entre \$1.450.000 y \$1.650.000**. Estas oficinas ofrecen servicios integrados y no requieren inversión inicial en habilitación ni garantías extensas, lo cual reduce los costos de entrada.

Los servicios incluidos abarcan:

- Mobiliario ergonómico premium
- Internet de fibra óptica y telefonía
- Limpieza diaria profesional
- Recepción bilingüe
- Gestión de correspondencia
- Acceso a salas de reuniones equipadas
- Servicios de cafetería
- Seguridad 24/7
- Soporte técnico especializado

Según CES (2019), el consumo para uso oficinas, levantado fundamentalmente con edificios de financiamiento público es de 287 kWh/m² año. Considerando un espacio de 50 m², el consumo estimado asciende a 14.350 kWh/año, lo que equivale a aproximadamente 1.196 kWh mensuales.

En Chile, las tarifas eléctricas se estructuran según nivel de tensión, baja tensión (BT) o alta tensión (AT) y el tipo de consumo si es residencial (1), comercial (2) o industrial (3). A su vez, dentro de cada categoría se distinguen modalidades de cobro, como:

- Energía + Potencia (demanda) o
- Energía + Potencia + Horario punta.

En el caso de una oficina ubicada en Providencia, la tarifa aplicable corresponde a BT2 (baja tensión de uso comercial). Bajo esta tarifa, **los cargos por energía** alcanzan aproximadamente \$156,798 CLP por kWh, además de un cargo fijo mensual de \$702,720 CLP. Con un consumo mensual estimado de 1.196 kW, el **costo total mensual asciende a \$188.233 pesos chilenos**.

Dado que las **tarifas eléctricas** en Chile son volátiles y la energía es uno de los gastos básicos más **elevados** del país, **se establece un rango conservador de \$200.000 a \$250.000 mensuales** para efectos de estimación operativa.

Para estimar el gasto mensual en agua de la oficina ubicada en Chile, se utilizó como referencia el consumo promedio reportado para las ciudades chilenas, donde una persona utiliza aproximadamente 140 litros diarios, según cifras difundidas por ANDESS (2023). Este valor es coherente con los niveles de consumo observados en países de altos ingresos, en los que el suministro es estable y seguro. Convertido a volumen mensual, este consumo corresponde a 4,2 m³ por persona, lo que permite

obtener una aproximación razonable para el uso hídrico asociado a actividades cotidianas dentro de una oficina.

El cálculo del costo se realizó aplicando las tarifas vigentes de Aguas Andinas, que consideran un cargo variable de 568,83 pesos por m³ y un cargo fijo mensual de 914 pesos. Para una oficina con cuatro trabajadores, el consumo estimado asciende a 16,8 m³ al mes (4,2 m³ por persona). En consecuencia, el **gasto mensual de agua** se obtiene multiplicando el volumen consumido por el cargo variable y adicionando el cargo fijo, lo que arroja un monto **aproximado de \$10.470 mensuales**.

En cuanto al **gasto de internet**, según la información publicada por Movistar Empresas, existen diversos planes de fibra óptica con precios rebajados por promociones. Sin embargo, para efectos del proyecto se consideran los valores regulares con IVA incluido. Los rangos estimados son los siguientes:

- Plan mínimo: 24.031 CLP + IVA = 28.597 CLP
- Plan máximo: 33.578 CLP + IVA = 39.959 CLP

De acuerdo con Andes Business Center, **los gastos comunes** para oficinas equipadas se estiman en aproximadamente \$220.000 mensuales. No obstante, al revisar alternativas de arriendo en la zona oriente mediante Portal Inmobiliario, se observa un rango más amplio entre \$100.000 y \$130.000. Considerando ambas referencias, se define un presupuesto proyectado de **\$150.000 a \$220.000 mensuales**.

En cuanto al **servicio de limpieza**, Andes Business Center señala un costo estimado de **\$150.000 mensuales** para oficinas de características similares.

Para la compra de **materiales de oficina se estima un presupuesto de \$150.000 a \$200.000 pesos chilenos mensuales**. Como referencia, se utilizaron precios obtenidos de Mercado Libre, donde se observan valores aproximados como: hojas A4 entre \$5.990 y lápices (50 unidades) a \$4.990, tijera por unidad a \$2.490, libreta por unidad a \$10.990, carpeta por unidad a \$3.490, y tinta de impresión de marca por \$31.990 (ej, marca HP). Realizando una estimación base se obtiene un resultado de \$93.380, y agregando otros insumos menores, se obtiene una estimación razonable de \$150.000 a \$200.000 mensuales para cubrir los materiales necesarios de la oficina.

En cuanto a los gastos de sueldo, las remuneraciones para personal de oficina

En el caso de Chile, las remuneraciones fueron estimadas a partir de datos salariales de mercado obtenidos principalmente desde Laborum (2025). Para el puesto de **administrador se considera un rango entre \$1.100.000 y \$1.300.000 mensuales**, coherente con una media salarial cercana a \$1.073.662. Para el cargo de **trabajador de atención al cliente**, la media observada es de \$760.878, por lo que se establece un **rango estimado entre \$750.000 y \$850.000**. En el caso del **contador**, el salario promedio asciende a \$1.380.502, dado que es un solo contador quien llevará a cabo toda la contabilidad de la empresa, **se propone un rango de \$1.300.000 a \$1.500.000 mensuales**. Adicionalmente, se incorpora el gasto mensual en **asesoría legal, estimado en \$700.000 pesos chilenos mensuales** según tarifas de servicios jurídicos externos. A estos montos se deben sumar las cotizaciones previsionales y de seguridad social obligatorias, que incluyen:

- **AFP:** 10% del sueldo imponible, más la comisión AFP (entre 0,47% y 1,54% dependiendo de la AFP). entonces termina siendo 12% aprox.
- **Salud (Fonasa o Isapre):** 7% como mínimo.
- **Seguro de Invalidez y Sobrevivencia (SIS):** 1,49% del sueldo imponible.
- **Seguro de Accidentes del Trabajo (ATEP):** normalmente 0,9% del sueldo imponible
- **Seguro de Cesantía aportado por el empleador:** 2,4% del sueldo imponible (si el trabajador tiene contrato indefinido) y el 0,6% lo paga el trabajador, pero si es contrato con plazo fijo el 3% lo paga el empleador. Dado que el sueldo establecido anteriormente es sueldo líquido, se establece 3% del seguro de cesantía para el cálculo de cotizaciones.
- **Aporte adicional Ley 21.735 (vigente 2025):** 1% adicional del sueldo imponible destinado a fondos de pensiones.

En total, **estas obligaciones representan aproximadamente un 25,39% adicional sobre el sueldo imponible**, lo que permite estimar de forma más precisa el costo laboral mensual real para la empresa.

En cuanto al presupuesto de marketing, los valores varían según el tamaño y nivel de desarrollo de la empresa. Para pequeñas empresas o emprendimientos, los servicios suelen fluctuar entre \$300.000 y \$600.000 mensuales, mientras que para pymes en expansión los costos se elevan a un rango aproximado de \$700.000 a \$1.500.000 al mes, dado que requieren estrategias más estructuradas y una mayor frecuencia de campañas. Por su parte, las grandes compañías destinan montos superiores a \$2.000.000 mensuales, especialmente cuando trabajan con agencias que ofrecen servicios integrales de marketing digital. Estos rangos son referenciales, ya que el valor final depende de factores como la industria, la competencia, el alcance esperado y los objetivos comerciales de cada cliente. Si bien el negocio se encontrará en una etapa inicial, se destinará **un presupuesto de entre \$700.000 y \$1.500.000 pesos chilenos mensuales para marketing**, con el fin de alcanzar un público más amplio y asegurar una mayor visibilidad desde los primeros meses de operación.

Además, se considera **un presupuesto adicional de \$100.000 a \$150.000 pesos chilenos mensuales destinado a otros gastos operacionales menores**. Este monto cubre insumos básicos no especificados en las categorías anteriores, tales como agua, café, té, papel higiénico, jabón y otros artículos de uso diario necesarios para el funcionamiento adecuado de la oficina.

Finalmente, **el presupuesto total asciende entre \$183.040.155 y \$237.564.597 pesos chilenos**, considerando la inversión inicial y los gastos operacionales mensuales en ambos países. **El detalle completo se presenta en el Anexo 13**, donde los costos se ilustran en las tres monedas utilizadas (yuanes, dólares y pesos chilenos) junto con la tasa de cambio respectiva. Cabe destacar que la tabla incluye el ítem correspondiente a las comisiones de los trabajadores. Sin embargo, este monto no se detalla, ya que depende directamente del nivel de ventas mensuales. No obstante, se reconoce como parte del gasto operacional.

3.3.3 Flujo de caja

Distintas fuentes señalan que, según el tamaño, el tipo de negocio y el riesgo inherente, los startups suelen asociarse a tasas de descuento elevadas, típicamente entre 25% y 35%. **En este proyecto se trabaja con una tasa de descuento del 25% anual** porque corresponde a un startup en etapa inicial que opera en el ámbito del comercio internacional, un sector que presenta múltiples incertidumbres (analizadas en detalle en el apartado de análisis de riesgo). Si bien el proyecto incorpora elementos tecnológicos, su modelo de negocio no se basa en el desarrollo intensivo de tecnología sino en el uso de herramientas, en este caso es la plataforma para habilitar la operación. Por esta razón, no es necesario aplicar una tasa tan alta como 35%, reservada normalmente para startups altamente tecnológicos, plataformas digitales puras o negocios en fase idea con riesgos significativamente superiores.

Adicionalmente, se definió un **horizonte de evaluación de 3 años**, ya que este plazo es el más utilizado en proyectos de startups en etapa temprana debido a que permite balancear adecuadamente la visibilidad realista del negocio y la incertidumbre inherente al crecimiento futuro. En periodos muy cortos, como un año, no es posible capturar la maduración comercial del modelo, los efectos de escalamiento ni la consolidación de ingresos, lo que podría subestimar la viabilidad del proyecto. Por el contrario, horizontes más extensos, como cinco años o más, implican niveles de incertidumbre más altos para un startup que aún no ha probado tracción sostenida, las proyecciones se vuelven especulativas y menos confiables, afectando la calidad del análisis financiero. En cambio, un periodo de tres años ofrece una ventana razonablemente predecible, consistente con la literatura financiera y con benchmarks de evaluación de emprendimientos, permitiendo estimar de manera más realista los flujos de caja, la curva de crecimiento esperada y los indicadores de rentabilidad asociados.

No obstante, dado que el proyecto contempla un período previo de desarrollo tecnológico de aproximadamente un año, durante el cual se incurre en inversión, pero aún no se generan ingresos por estar la plataforma en construcción, **el horizonte total del proyecto se extiende a cuatro años**. Este primer año, aunque no forma parte del horizonte operativo, sí debe considerarse dentro del análisis financiero, ya que implica flujos netos negativos que afectan el payback y la recuperación total de la inversión.

La otra razón para no trabajar con un horizonte operativo de un año es que, en las etapas iniciales, el proyecto requiere una inversión elevada, por lo que se necesita un período de mediano plazo para observar la recuperación del capital invertido. En este sentido, un horizonte de solo un año resultaría insuficiente para evaluar adecuadamente la viabilidad financiera. No obstante, **el análisis mensual del flujo neto durante el primer año operativo sigue siendo fundamental**, ya que permite identificar señales tempranas del desempeño del proyecto, tales como su capacidad para generar ingresos que superen los costos. Incluso si la diferencia entre ingresos y costos es marginal pero positiva, ello constituye un indicador favorable: sugiere que el negocio es potencialmente rentable y sostenible en el tiempo.

Por otro lado, el flujo de caja se ha optado por no incorporar el efecto de impuestos, ya que el modelo de negocio contempla operaciones simultáneas en China y Chile, lo que implica regímenes tributarios distintos, con estructuras, tasas y tratamientos

fiscales que dependen del tipo de operación, del país de origen del proveedor y del destino final del servicio. Incluir ambas cargas tributarias agregaría complejidad al análisis sin aportar precisión real en esta etapa exploratoria. Por esta razón, el flujo de caja se presenta en términos netos antes de impuestos, permitiendo evaluar la viabilidad económica del proyecto de manera más clara y centrada en su capacidad operativa, dejando el análisis tributario para una fase posterior o para un estudio especializado en planificación fiscal internacional.

Considerando los antecedentes descritos, **la evaluación financiera del proyecto se realizó sobre un horizonte temporal de 45 meses**, considerando el **presupuesto de mínimo rango** y utilizando una **tasa de descuento del 25% anual**, equivalente a un 1,87% mensual. Los resultados obtenidos a partir del flujo de caja proyectado evidencian que el proyecto es económicamente viable y rentable, presentando una elevada capacidad de generación de valor y un perfil de riesgo moderado en términos de recuperación del capital invertido.

En primer lugar, el **Valor Actual Neto (VAN)** alcanzó un monto de **\$485.619.848**, resultado que es significativamente superior a cero. Esto indica que el proyecto no solo permite recuperar la **inversión inicial de \$116.950.000**, sino que además genera un excedente de valor presente que supera en más de cuatro veces el monto del capital invertido. En consecuencia, el proyecto se posiciona como una alternativa altamente atractiva desde la perspectiva de creación de valor en términos presentes para el inversionista.

Respecto de la **Tasa Interna de Retorno (TIR)**, el modelo arrojó un valor anual del **96,99%**, equivalente a un **5,81% mensual**. Esta rentabilidad, significativamente superior a la tasa de descuento del 25%, refleja un amplio margen de seguridad financiera del 71,99%, **otorgando al proyecto la capacidad de absorber eventuales incrementos en los costos o una contracción moderada de la demanda sin comprometer su viabilidad económica**.

No obstante, es relevante señalar que **una TIR anual de esta magnitud no es habitual** y puede considerarse optimista. Este resultado se explica, en primer lugar, porque la evaluación se realizó bajo un escenario de presupuestos mínimos, en el cual no se incorporó la inversión asociada al desarrollo de la aplicación móvil, estimada en aproximadamente \$63.050.000. Asimismo, **la elevada TIR se sustenta en la escalabilidad de los ingresos durante la fase de maduración del proyecto**, es decir, a partir del tercer año, periodo en el cual el crecimiento proyectado de las ventas supera proporcionalmente el incremento de los costos fijos.

En este contexto, **el logro de una Tasa Interna de Retorno (TIR) anual del 96,99% se encuentra condicionado al cumplimiento conjunto de diversos supuestos del modelo de evaluación financiera**. Entre ellos, destaca la utilización de un escenario de presupuestos mínimos, la exclusión de la inversión asociada al desarrollo de la aplicación móvil y, principalmente, la materialización de las estimaciones de ventas proyectadas para la fase de maduración del proyecto.

En particular, dichas proyecciones de ventas, concentradas a partir del tercer año de operación, se sustentan en la utilización de la capacidad máxima del personal, considerando que el dimensionamiento del equipo y los procesos operativos definidos

permiten alcanzar dichos niveles de actividad de manera factible. En este sentido, aún cuando una contracción moderada de la demanda podría afectar los resultados, la estructura operativa del proyecto entrega márgenes de ajuste suficientes para sostener la continuidad del negocio y preservar su viabilidad económica.

Finalmente, el análisis del **payback descontado** indica que la recuperación del capital invertido se produce **en el mes 25**. Considerando que el horizonte de evaluación se extiende hasta el mes 45, el proyecto dispone de un período adicional de 20 meses de generación de flujos netos positivos posteriores a la recuperación de la inversión, lo que refuerza su solidez financiera y reduce la exposición al riesgo en el largo plazo.

El flujo de caja proyectado se presenta de forma resumida en la Tabla 18, donde se exponen los principales resultados financieros obtenidos a partir de la proyección de flujos.

Tabla 18

Resumen del flujo de caja y resultados de la evaluación financiera – Presupuesto mínimo sin aplicación móvil

Flujo de Caja - Rango Min sin App				
ITEM	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Inversión inicial	\$ 116.950.000			
Ingresos totales		\$ 320.631.812	\$ 791.395.599	\$ 1.016.394.132
Costos fijos totales		\$ 257.918.694	\$ 257.918.694	\$ 257.918.694
Costos variables totales		\$ 6.292.399	\$ 18.203.011	\$ 24.270.682
CAPEX	\$ 97.514.000			
Flujo neto	\$ 19.436.000	\$ 56.420.719	\$ 515.273.893	\$ 734.204.756
Flujo acumulado	\$ 19.436.000	\$ 75.856.719	\$ 591.130.612	\$ 1.325.335.368

Tasa de descuento anual	25%
VAN	\$ 485.619.848
TIR anual	96,99%
TIR mensual	5,81%
Payback	25 meses

Nota. El flujo de caja fue elaborado con periodicidad mensual, considerando el período preoperativo y la etapa de operación del proyecto. Para efectos de presentación, los flujos se muestran de manera anual y los resultados corresponden al escenario base. Elaboración propia.

A partir del flujo de caja base, se construyó un **escenario alternativo que incorpora el desarrollo de la aplicación móvil, manteniendo el presupuesto en su rango mínimo**, con el objetivo de evaluar el impacto de esta decisión estratégica sobre la rentabilidad del proyecto. Los resultados de este escenario, presentados en la Tabla 19, muestran que el proyecto continúa siendo económicamente viable, aunque con indicadores financieros más ajustados en comparación con el escenario base.

Tabla 19

Resumen del flujo de caja y resultados de la evaluación financiera – Presupuesto mínimo con aplicación móvil

Flujo de Caja - Rango Min con App				
ITEM	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Inversión inicial	\$ 184.000.000			
Ingresos totales		\$ 320.631.812	\$ 791.395.599	\$ 1.016.394.132
Costos fijos totales		\$ 267.376.194	\$ 267.376.194	\$ 267.376.194
Costos variables totales		\$ 6.292.399	\$ 18.203.011	\$ 24.270.682
CAPEX	\$ 160.564.000			
Flujo neto	\$ 23.436.000	\$ 46.963.219	\$ 505.816.393	\$ 724.747.256
Flujo acumulado	\$ 23.436.000	\$ 70.399.219	\$ 576.215.612	\$ 1.300.962.868

Tasa de descuento anual	25%
VAN	\$ 339.347.992
TIR anual	61,64%
TIR mensual	4,08%
Payback	28 meses

Nota. El flujo de caja fue elaborado con periodicidad mensual, considerando el período preoperativo y la etapa de operación del proyecto. Para efectos de presentación, los flujos se muestran de manera anual y los resultados corresponden al escenario de presupuesto mínimo con aplicación móvil. Elaboración propia.

En comparación con el escenario base, **la incorporación de la aplicación móvil reduce los indicadores de rentabilidad del proyecto**, reflejándose en una disminución del VAN y de la TIR, así como en una extensión del período de recuperación de la inversión desde 25 a 28 meses. No obstante, los resultados siguen siendo positivos y superiores a los criterios mínimos de aceptación, por lo que el proyecto continúa siendo financieramente viable.

3.4 Estudio de riesgo

El análisis de riesgos del proyecto permite identificar, evaluar y prever los posibles factores internos y externos que podrían afectar la viabilidad técnica, económica y operativa, estableciendo medidas preventivas y planes de mitigación adecuados. Dado que el modelo de negocio se basa en la intermediación entre proveedores chinos y pequeñas y medianas empresas chilenas, los principales riesgos se concentran en los ámbitos logístico, financiero, comercial y operativo.

En primer lugar, uno de los riesgos más relevantes corresponde a las fluctuaciones en los costos de transporte internacional y tiempos de entrega, especialmente en contextos de inestabilidad económica o crisis portuarias, lo que podría afectar la rentabilidad de las operaciones y la satisfacción del cliente. Para mitigar este riesgo, el proyecto contempla la diversificación de empresas navieras y agentes logísticos, así como la negociación de convenios con forwarders⁴ que permitan asegurar tarifas preferenciales y condiciones estables. Por esta razón, **el modelo de negocio contempla trabajar en conjunto con una agencia de aduanas con experiencia** en logística internacional, que además colabore o cuente con su propio forwarder. Esta alianza permitirá conocer con mayor precisión los tiempos estimados de envío, así como identificar las compañías navieras más confiables y convenientes para operar.

En este sentido, la selección de una buena agencia de aduanas se considera una de las alianzas estratégicas clave del modelo de negocio, ya que contribuye directamente a la eficiencia y estabilidad del proceso logístico. Además, el agente de aduanas podrá ofrecer precios competitivos a los clientes, manteniendo una comunicación directa y fluida con ellos para optimizar la coordinación operativa. No obstante, la empresa podrá participar y supervisar dicha coordinación en cualquier momento, dado que asume parcialmente la responsabilidad ante eventuales errores atribuibles a la gestión de la agencia de aduanas.

Por esta razón, se establecerá con la agencia de aduanas aliada el siguiente compromiso formal:

“En caso de que se generen costos adicionales como demurrage, almacenamiento o multas por errores atribuibles a la gestión de la agencia de aduanas, ésta asumirá dichos costos total o parcialmente, según la responsabilidad comprobada. En situaciones de corresponsabilidad, los costos se distribuirán proporcionalmente entre las partes.”

En caso de corresponsabilidad, la empresa apoyará al comprador en la cobertura de ciertos costos, los cuales serán evaluados caso a caso, con el objetivo de reducir el impacto negativo y mantener la satisfacción del cliente. Dicha corresponsabilidad se justifica porque la empresa es quien recomienda y mantiene la alianza con la agencia de aduanas. Sin embargo, si el comprador decide operar con su propia agencia, será éste quien asuma íntegramente la responsabilidad y los riesgos asociados.

⁴ Forwarder, es la persona natural o jurídica, nacional o extranjera, que sin ser porteador efectivo en los términos previstos en el artículo 975 N° 2, del Código de Comercio, ha celebrado un contrato de transporte de mercancías por el pago de un flete, subcontratando servicios de transporte marítimo, aéreo o terrestre, emitiendo conocimientos de embarque, guías aéreas y cartas de porte, hijos o nietos, según el caso, por la carga transportada a su nombre.

Asimismo, **por cada transacción efectuada entre la agencia de aduanas y el comprador, la empresa cobrará una comisión del 10% sobre el valor del servicio.** Cabe destacar que la comisión establecida **corresponde únicamente al honorario neto de la agencia de aduana**, y no al costo total del envío que debe asumir el comprador. De esta manera, se asegura una relación justa y transparente entre la empresa y la agencia de aduana, evitando afectar el precio final al cliente. Esta comisión se aplica exclusivamente sobre los servicios profesionales prestados por la agencia, excluyendo cualquier gasto asociado al transporte, impuestos, aranceles o costos logísticos externos.

No obstante, **se implementará un mecanismo de incentivo que contempla la devolución del 5% del total de las comisiones** cobradas a la agencia de aduanas por todas las transacciones realizadas durante el año con un mismo cliente. Este beneficio **se aplicará únicamente si, durante dicho período, no se registra ningún error ni costo adicional atribuible a la gestión de la agencia**, es decir, si mantiene un desempeño de cero error. La devolución se efectuará una vez al año y de forma individual por cliente, sin considerar el desempeño global de la agencia con otros compradores.

Otro riesgo importante está asociado a la confiabilidad de los proveedores en origen, ya que, pese a los procesos de verificación realizados antes de su incorporación a la plataforma digital, siempre existe la posibilidad de incumplimiento o diferencias en la calidad del producto final.

Para mitigar este riesgo, la empresa ofrece la opción de realizar un control de calidad externo mediante una compañía especializada, a través de la Inspección Previa al Envío (PSI)⁵, garantizando que los productos cumplan con los requisitos del cliente al momento de salir del puerto de origen. Sin embargo, algunos compradores, por razones presupuestarias, pueden optar por no contratar la inspección previa, lo que da lugar a dos escenarios distintos:

Escenario 1: El cliente contrata el PSI

En este caso, el comprador paga el 50% del valor del pedido al momento de iniciar la producción, mediante la plataforma digital. Dicho pago es retenido por la empresa. Posteriormente, el comprador paga el 50% restante contra el análisis final, monto que se transfiere a la empresa, la cual a su vez efectúa el pago al proveedor (fabricante). La empresa exige el 100% del pago antes del envío, con el fin de garantizar que no existan retrasos ni riesgos de incumplimiento por parte de los compradores. A su vez, se compromete a liberar el pago al proveedor dentro de 24 horas, una vez verificada la conformidad de la calidad del producto.

Escenario 2: El cliente no contrata el PSI

En este caso, el comprador también realiza un pago del 50% contra producción y el 50% restante contra despacho, ambos a través de la plataforma digital. Los fondos son

⁵ Una inspección previa al envío también conocido como inspección previo al embarque (PSI) es una inspección aleatoria que comprende una revisión detallada de los productos terminados antes de su envío. Generalmente se realiza en las instalaciones del fabricante o en el puerto, sobre muestras seleccionadas aleatoriamente según el procedimiento de muestreo estadístico definido en la norma ISO 2859-1 o según lo acordado con el cliente.

retenidos por la empresa y se transfieren al proveedor una vez emitido el conocimiento de embarque (BL), dentro de un plazo de 24 horas.

En ambos escenarios, un representante de la empresa verificará la producción final y enviará un registro fotográfico o audiovisual al comprador. No obstante, esta revisión no sustituye el nivel de profesionalismo que ofrece una empresa certificada en control de calidad.

Finalmente, **en todos los casos, la empresa actúa como intermediaria entre comprador y proveedor**, reteniendo los fondos hasta la verificación del cumplimiento de los términos acordados, con el fin de garantizar tanto el pago como la calidad del producto.

Para ofrecer seguridad adicional al proveedor y no tener el problema que el cliente pague a la cuenta de la empresa, se implementa una carta de crédito conocido como carta SBLC⁶ emitida por la empresa o bajo contrato, en la cual se establece que, una vez verificados los requisitos y cumplidas las condiciones acordadas, la empresa deberá efectuar el pago dentro del plazo definido.

En el ámbito financiero, el riesgo de variaciones en el tipo de cambio entre el yuan, el dólar estadounidense y el peso chileno puede incidir en los márgenes de ganancia. Para mitigar este impacto, el proyecto considera la actualización periódica de precios, la aplicación de cláusulas de ajuste cambiario y el uso de herramientas de cobertura o forward cambiario en operaciones de alto volumen.

Adicionalmente, con el objetivo de **evaluar la sensibilidad del proyecto frente a escenarios menos favorables**, se desarrollaron escenarios alternativos de flujo de caja que consideran un presupuesto en su rango máximo, tanto sin la incorporación de la aplicación móvil como con su desarrollo incluido. Estos escenarios permiten analizar el impacto del aumento en la inversión inicial sobre los principales indicadores de rentabilidad y el riesgo financiero del proyecto.

En el escenario de trabajar con el **presupuesto máximo sin aplicación móvil**, los resultados indican que **el proyecto mantiene su viabilidad económica** como se puede observar en la Tabla 20. Si bien estos indicadores son significativamente inferiores a los obtenidos en el escenario base, la TIR continúa siendo superior a la tasa de descuento del 25%, lo que evidencia que el proyecto sigue generando valor incluso bajo una estructura de costos más exigente. No obstante, el mayor plazo de recuperación del capital refleja un incremento en el nivel de riesgo y una menor holgura financiera frente a desviaciones negativas en los ingresos o aumentos adicionales de costos.

⁶ Una carta de crédito standby, abreviada como SBLC, se refiere a un documento legal mediante el cual un banco garantiza el pago de una cantidad específica de dinero a un vendedor si el comprador incumple el acuerdo. En pocas palabras, el SBLC asegura que se efectúen los pagos requeridos al vendedor una vez cumplidas las obligaciones establecidas.

Tabla 20

Resumen del flujo de caja y resultados de la evaluación financiera – Presupuesto máximo sin aplicación móvil

Flujo de Caja - Rango Max sin App				
ITEM	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Inversión inicial	\$ 211.400.000			
Ingresos totales		\$ 320.631.812	\$ 791.395.599	\$ 1.016.394.132
Costos fijos totales		\$ 394.328.659	\$ 394.328.659	\$ 394.328.659
Costos variables totales		\$ 6.292.399	\$ 18.203.011	\$ 24.270.682
CAPEX	\$ 97.514.000			
Flujo neto	\$ 113.886.000	\$ -79.989.246	\$ 378.863.929	\$ 597.794.791
Flujo acumulado	\$ 113.886.000	\$ 33.896.754	\$ 412.760.682	\$ 1.010.555.474

Tasa de descuento anual	25%
VAN	\$ 122.133.434
TIR anual	38,43%
TIR mensual	2,75%
Payback	31 meses

Nota. El flujo de caja fue elaborado con periodicidad mensual, considerando el período preoperativo y la etapa de operación del proyecto. Para efectos de presentación, los flujos se muestran de manera anual y los resultados corresponden al escenario de presupuesto máximo sin aplicación móvil. Elaboración propia.

Por el contrario, **en el escenario del presupuesto máximo con desarrollo de la aplicación móvil** presentado en la Tabla 21, los resultados muestran que **el proyecto no resulta económicamente viable**, presentando un VAN negativo de \$31.636.905 y una TIR anual de 22,28%, inferior a la tasa de descuento utilizada. La ausencia de un payback dentro del horizonte de evaluación confirma que, bajo esta combinación de alta inversión y desarrollo tecnológico, el proyecto no logra recuperar el capital invertido ni cumplir con la rentabilidad mínima exigida por el inversionista.

Tabla 21

Resumen del flujo de caja y resultados de la evaluación financiera – Presupuesto máximo sin aplicación móvil

Flujo de Caja - Rango Max con App				
ITEM	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Inversión inicial	\$ 184.000.000			
Ingresos totales		\$ 320.631.812	\$ 791.395.599	\$ 1.016.394.132
Costos fijos totales		\$ 267.376.194	\$ 267.376.194	\$ 267.376.194
Costos variables totales		\$ 6.292.399	\$ 18.203.011	\$ 24.270.682
CAPEX	\$ 160.564.000			
Flujo neto	\$ 23.436.000	\$ 46.963.219	\$ 505.816.393	\$ 724.747.256
Flujo acumulado	\$ 23.436.000	\$ 70.399.219	\$ 576.215.612	\$ 1.300.962.868

Tasa de descuento anual	25%
VAN	\$ -31.636.905
TIR anual	22,28%
TIR mensual	1,69%
Payback	no hay

Nota. El flujo de caja fue elaborado con periodicidad mensual, considerando el período preoperativo y la etapa de operación del proyecto. Para efectos de presentación, los flujos se muestran de manera anual y los resultados corresponden al escenario de presupuesto máximo sin aplicación móvil. Elaboración propia.

Estos resultados evidencian que el principal riesgo financiero del proyecto se concentra en la acumulación simultánea de una estructura de costos elevada y una inversión tecnológica significativa en la etapa inicial. En consecuencia, se concluye que la incorporación temprana de la aplicación móvil, bajo un escenario de presupuesto máximo, incrementa sustancialmente la probabilidad de fracaso financiero. Desde una perspectiva de mitigación del riesgo, resulta más conveniente priorizar una estrategia de implementación gradual, validando primero la rentabilidad operativa del negocio y postergando la inversión de la aplicación móvil hasta que el proyecto haya alcanzado una fase de maduración y estabilidad en sus flujos de ingresos.

Desde el punto de vista tecnológico, los riesgos se relacionan con fallas en la plataforma digital, ciberseguridad y pérdida de información sensible, lo cual podría afectar la continuidad del servicio o la confianza de los usuarios. Para reducir esta vulnerabilidad, se recomienda implementar un sistema de respaldo automatizado, encriptación de datos y políticas de ciberseguridad alineadas con los estándares internacionales de protección de información. Para la decisión de esta implementación será sujeto a cotización y si esto está dentro del rango del presupuesto inicial.

En el ámbito legal y regulatorio, el proyecto enfrenta el riesgo de cambios en normativas aduaneras o barreras comerciales, tanto en China como en Chile, que podrían alterar los procedimientos o costos de importación. Si llega a ocurrir, se contará con asesoría legal especializada.

Desde una perspectiva comercial, se identifican riesgos vinculados a la entrada de nuevos competidores digitales o cambios en las preferencias de los consumidores, que podrían disminuir la participación esperada del proyecto en el mercado. No obstante, la diferenciación basada en la asesoría personalizada, la validación de proveedores y el acompañamiento integral al cliente permite fortalecer la fidelización y generar una ventaja competitiva sostenible.

Además, este modelo de negocio requiere de un recurso humano clave: un profesional con dominio natural de ambos idiomas, presente al menos en cada oficina, tanto en China como en Chile. El puesto ubicado en China demanda un mayor nivel de profesionalismo, ya que esta persona será responsable de administrar y supervisar todo el proceso operativo, especialmente durante la fase de negociación con los proveedores, donde resulta fundamental transmitir con precisión todos los requisitos del comprador y asegurar su correcta recepción y comprensión por parte del proveedor.

Otro riesgo potencial que puede enfrentar el negocio se relaciona con el bajo capital disponible de algunos clientes, lo que puede dificultar el cumplimiento de los volúmenes mínimos exigidos por los proveedores. En muchos casos, estos establecen una cantidad mínima equivalente a un contenedor completo, y aunque el proveedor acepta un volumen menor, el costo de envío marítimo por unidad se incrementa significativamente al no completarse la capacidad del contenedor.

Este factor escapa al control directo de la empresa y existe pocas posibilidades de prevención. No obstante, se recomienda que, durante la negociación con la agencia de aduanas o el forwarder, **se evalúe la opción de carga consolidada o contenedor**

compartido (LCL), como medida de apoyo a los clientes con menor volumen de compra. Esta alternativa permite reducir costos logísticos, mejorar la competitividad del servicio y aumentar la probabilidad de concretar ventas, especialmente entre las pequeñas y medianas empresas. Durante el proceso de negociación con los proveedores y la firma del contrato para su incorporación a la plataforma, se consultará el volumen mínimo requerido por cada uno, con el fin de evaluar la conveniencia de implementar la opción de contenedor compartido (LCL) desde el inicio del modelo de negocio o, en su defecto, mantenerla como una medida a implementar de forma permanente en caso de que, tras un periodo determinado (posiblemente un semestre o un año), la empresa no logre alcanzar la meta establecida.

Por último, existe un **riesgo** no considerado previamente: **la insuficiencia de clientes objetivos**. Esto puede deberse a que el mercado chileno no sea lo suficientemente amplio para alcanzar el nivel mínimo de ventas requerido para la sostenibilidad del negocio, o a que el público nacional aún no confíe plenamente en esta nueva plataforma digital. Asimismo, factores macroeconómicos como una eventual crisis económica en el país podrían impactar negativamente la demanda.

Ante este escenario, **se plantea como alternativa la expansión hacia el mercado peruano**. Esta estrategia implicaría establecer una alianza con una agencia de aduanas ubicada en Perú o, idealmente, con una que tenga presencia simultánea en Chile y Perú. La elección de este país responde a factores estratégicos relevantes: **Perú es el cuarto país con mayor población hispanohablante en Latinoamérica**, con aproximadamente 35 millones de habitantes, cifra significativamente superior a los 19,7 millones estimados para Chile en 2025. Este mayor volumen poblacional amplía el potencial de mercado objetivo y facilita la comunicación al compartir el idioma. Además, al ser un país vecino, la cercanía geográfica reduce costos logísticos y permite realizar visitas presenciales con mayor facilidad cuando sea necesario.

No obstante, el factor más relevante es la **reciente construcción del nuevo Puerto de Chancay en Perú**, que otorga al país una ventaja competitiva significativa frente al resto de Sudamérica, incluyendo Chile, al posicionarse como un nuevo hub⁷ portuario para el comercio internacional. Sin embargo, en una primera etapa no se contemplará la apertura de una oficina física en Perú, con el fin de reducir la inversión inicial. La posibilidad de trabajar con el mercado peruano se evaluará en el momento de negociar acuerdos con las agencias de aduana cuyo plan es sólo tener un aliado estratégico en un inicio sin presencia de oficina. Agregar la población de Perú

Finalmente, existe el **riesgo asociado a una demanda cambiante** que no coincida con las proyecciones del estudio de demanda inicial, el cual contempla comenzar con cinco categorías principales (automóviles, eléctricos, plásticos, prendas y calzado) para posteriormente ampliar la oferta a otras líneas de productos. Una eventual falta de variedad en las categorías disponibles, o bien una inconsistencia entre la demanda esperada y la oferta real, podría afectar significativamente la capacidad de cumplir con las ventas proyectadas y, en consecuencia, comprometer la viabilidad comercial del proyecto. Por lo tanto, se recomienda realizar el estudio de mercado durante los últimos meses de cada año, de manera que la información actualizada permita iniciar

⁷ Hub: Es un puerto principal que funciona como centro de conexión para la distribución de carga. Los hubs reciben mercancías de diferentes rutas y las redistribuyen a otros destinos mediante buques más pequeños.

el año siguiente con una oferta ajustada a las nuevas tendencias, incorporando categorías adicionales o nuevos proveedores cuando sea necesario.

Para complementar el análisis descrito previamente, en el *Anexo 14* se presenta la **matriz de riesgos**, donde se sintetizan los riesgos identificados y su clasificación según probabilidad e impacto. Esta matriz permite una visualización rápida del nivel de criticidad de cada riesgo.

En síntesis, el proyecto presenta riesgos inherentes a su naturaleza internacional, digital y de intermediación comercial, los cuales se concentran principalmente en los ámbitos logístico, financiero, operativo y de confiabilidad de los proveedores. Por otra parte, ante la posible insuficiencia de clientes en el mercado chileno, se plantea como alternativa estratégica la expansión hacia el mercado peruano tomando en cuenta los factores demográficos, geográficos y logísticos. En definitiva, cada uno de estos riesgos ha sido considerado y cuenta con estrategias de mitigación viables.

Asimismo, el proyecto contempla medidas complementarias para fortalecer su sostenibilidad, como la retención de pagos hasta la verificación del cumplimiento de estándares, la creación de incentivos de desempeño para la agencia de aduanas, y la posibilidad de utilizar contenedores compartidos (LCL) para apoyar a clientes con menor capacidad de compra.

En conjunto, la planificación preventiva, la gestión eficiente de alianzas estratégicas y el respaldo tecnológico de la plataforma se configuran como pilares esenciales que permiten reducir la exposición al riesgo, garantizando la estabilidad, confianza y viabilidad del modelo de negocio en el mediano y largo plazo.

3.5 Estudio legal

El análisis legal del proyecto tiene como propósito identificar y evaluar los requisitos normativos, permisos, regulaciones y obligaciones jurídicas que inciden en la puesta en marcha y operación del negocio, asegurando su cumplimiento dentro del marco legal vigente tanto en Chile como en China. Dado que el modelo propuesto se fundamenta en la intermediación digital para la importación de productos desde China hacia el mercado chileno, resulta fundamental considerar las normativas relacionadas con el comercio exterior, la protección al consumidor, la propiedad intelectual, la tributación y la formalización de la empresa.

En primer lugar, desde la perspectiva del comercio internacional, el proyecto debe cumplir con las disposiciones del Servicio Nacional de Aduanas de Chile, particularmente aquellas relativas a la clasificación arancelaria, la presentación de declaraciones de importación, el pago de derechos e impuestos aduaneros, y los controles de ingreso de mercancías. Asimismo, es necesario considerar los acuerdos comerciales vigentes entre Chile y China, especialmente el Tratado de Libre Comercio (TLC) implementado desde 2006, el cual establece reducciones arancelarias y facilita el intercambio de bienes entre ambos países. Este marco normativo constituye una ventaja competitiva para el proyecto, ya que simplifica las operaciones de importación y disminuye los costos asociados al proceso aduanero. Debido a la complejidad técnica de estas gestiones, se contempla la contratación de asesoría legal mensual y la colaboración permanente con una agencia de aduanas especializada, garantizando así el cumplimiento normativo y la correcta ejecución de las operaciones.

En cuanto al marco regulatorio interno, la empresa deberá formalizarse en Chile conforme a las disposiciones del Servicio de Impuestos Internos (SII), obteniendo el Rol Único Tributario (RUT) y declarando el giro comercial bajo la categoría de intermediación y servicios de importación. También será necesario cumplir con las obligaciones establecidas por el Código de Comercio y la Ley N.º 18.046 sobre Sociedades Anónimas o, en caso de optar por una estructura más simple, por la Ley N.º 20.659 sobre Empresas en un Día. Sin embargo, para el presente proyecto, la figura de **Sociedad por Acciones (SpA)** se considera la más apropiada para un emprendimiento en etapa inicial que opera mediante una plataforma digital y proyecta un crecimiento progresivo. La SpA ofrece una estructura flexible, permite iniciar con uno o pocos socios y facilita la incorporación futura de inversionistas mediante la emisión de acciones, sin las limitaciones de una Sociedad de Responsabilidad Limitada ni las exigencias administrativas y costos elevados de una Sociedad Anónima. Asimismo, su flexibilidad en la transferencia de acciones, menores formalidades operativas y adecuada percepción frente a proveedores internacionales, agencias de aduana y entidades financieras la convierten en la opción más eficiente y coherente con las características del modelo de negocio propuesto. No obstante, la definición final respecto al tipo de sociedad quedará sujeta a la asesoría y sugerencias del abogado, quien determinará la estructura jurídica más adecuada para el proyecto.

Respecto al marco regulatorio en China, la operación deberá ajustarse a las normativas aplicables al comercio y a la actividad empresarial extranjera. En términos generales, será necesario registrar la empresa o su representación comercial mediante

el sistema de **SAMR**⁸ (Administración Estatal de Regulación del Mercado), cumplir con las obligaciones tributarias locales, y adherirse a las regulaciones sobre comercio electrónico establecidas por la **E-commerce Law of the People's Republic of China**⁹. Dicha normativa regula la responsabilidad de las plataformas digitales, la veracidad de la información entregada a los usuarios y la protección de los datos personales, aspectos especialmente relevantes considerando que la oficina en Guangzhou actuará como intermediaria directa con los fabricantes. Así como la constante actualización del entorno regulatorio chino y a las diferencias sistémicas con el marco jurídico chileno, se vuelve esencial contar con asesoría legal mensual en China. Esta asistencia especializada permitirá validar la legalidad de los proveedores, elaborar contratos exigibles en territorio chino, verificar que las fábricas cumplan con los estándares regulatorios, y anticiparse a cambios normativos. Asimismo, facilita la protección frente a riesgos como fraudes, incumplimientos contractuales o problemas de certificación, todos muy frecuentes en operaciones internacionales sin respaldo jurídico local.

En el ámbito digital, el negocio debe operar en conformidad con la **Ley N.º 19.496 sobre Protección de los Derechos de los Consumidores** (Chile), lo que implica entregar información veraz, accesible y completa a quienes utilicen la plataforma, así como resguardar la transparencia en las transacciones en línea. Adicionalmente, la empresa deberá cumplir con la **Ley N.º 19.628 sobre Protección de la Vida Privada**, garantizando medidas adecuadas para el tratamiento y seguridad de los datos personales. Por esta razón, se vuelve fundamental contratar un servicio de ciberseguridad profesional, el cual asegurará mecanismos de monitoreo, encriptación y protección de la información crítica de la plataforma y de la aplicación móvil. Considerando que el negocio operará de manera digital y gestionará datos sensibles tanto de clientes como de proveedores internacionales, la ciberseguridad se convierte en un pilar indispensable para resguardar la continuidad operativa y la reputación de la empresa.

En cuanto a las políticas de devolución, estas no aplican en la relación entre la empresa y los proveedores chinos, ya que la transacción se realiza bajo un modelo B2B. **La empresa solo presta servicios de búsqueda, verificación e intermediación, por lo que no asume responsabilidad directa por devoluciones o garantías del producto. Cualquier devolución, cambio o reclamo quedará sujeto exclusivamente al acuerdo que establezcan el comprador y el proveedor chino.** La empresa únicamente debe asegurar transparencia en la información entregada, conforme a lo requerido por la Ley del Consumidor.

En relación con la propiedad intelectual, se recomienda **registrar la marca comercial** en el Instituto Nacional de Propiedad Industrial (**INAPI**) para proteger la identidad del proyecto en Chile. Este mismo registro deberá gestionarse en China a través de la China National Intellectual Property Administration (**CNIPA**), y eventualmente en otros países si la empresa decide expandirse, con el fin de evitar imitaciones, fraudes y usos no autorizados.

⁸ El SARM es el responsable de la supervisión del mercado, incluyendo el registro de entidades de mercado, la aplicación del orden de mercado, la venta directa, las medidas antimonopolio, la propiedad intelectual, la supervisión de productos industriales, la seguridad alimentaria, la seguridad de equipos especiales, las normas, las pruebas, la certificación y la acreditación.

⁹ En el Decreto 810 indica que las plataformas digitales nacionales y extranjeras que operan en China están ahora obligadas a presentar información trimestral relacionada con los impuestos a la Autoridad Tributaria competente.

En **materia tributaria**, si la empresa decide establecer operaciones en China, su actividad se clasificaría dentro del rubro de servicios de intermediación o agencia de exportación (export-agency services), dado que su función se limita a la búsqueda, verificación y coordinación entre proveedores chinos y compradores extranjeros. Bajo esta categoría, la empresa no opera como exportadora de bienes, sino como prestadora de servicios, por lo que los impuestos aplicables difieren de los del comercio exterior tradicional. En este contexto, **la empresa estaría sujeta principalmente al Impuesto al Valor Agregado (IVA) sobre servicios**, cuya **tasa general** para actividades de intermediación es del **6%**, aplicado únicamente sobre la comisión o tarifa por los servicios prestados. Adicionalmente, **las utilidades obtenidas quedarían afectas al Impuesto a la Renta Corporativa con una tasa estándar del 25%**. Cabe precisar que los beneficios de IVA a tasa 0% para exportaciones solo aplican cuando la empresa exporta bienes de manera directa, situación que no corresponde a un modelo de corretaje B2B. En conjunto, estos elementos permiten concluir que la carga tributaria en China para este tipo de operación es moderada y se aplica únicamente sobre los servicios de intermediación, sin afectar el valor total de las transacciones comerciales realizadas entre comprador y proveedor.

En Chile, la actividad de la empresa sería prestación de servicios de intermediación B2B, por lo que **estaría afecta al Impuesto al Valor Agregado (IVA) con una tasa general del 19%**, aplicada directamente sobre las comisiones o tarifas de servicio que cobre a sus clientes. En materia de impuestos a la renta, las utilidades generadas quedarían gravadas con el Impuesto de Primera Categoría, cuya tasa es del 27% para empresas bajo el régimen general. No obstante, **las PYMEs que cumplan los requisitos pueden acogerse al régimen Pro-Pyme, con una tasa reducida del 25% o incluso 12,5% en casos transitorios**.

Por último, dado que el proyecto interactúa con proveedores internacionales, será necesario establecer contratos de compraventa internacional que se rijan bajo los principios de la **Convención de las Naciones Unidas sobre los Contratos de Compraventa Internacional de Mercaderías (CISG)**¹⁰, de la cual Chile y China son parte. Estos contratos permitirán definir con claridad las condiciones de entrega (Incoterms), las formas de pago, los plazos, las responsabilidades y las garantías asociadas a cada operación comercial.

Asimismo, **tanto los contratos con proveedores como las políticas de uso dirigidas a los compradores deberán incorporar cláusulas de no elusión comercial**, reconociendo formalmente el rol de la plataforma como intermediaria (broker). Estas cláusulas deberán establecer que cualquier relación comercial futura entre comprador y proveedor que haya sido generada a través de la plataforma deberá realizarse nuevamente por este medio, quedando prohibido eludir la intermediación durante un periodo de cinco años. En caso de incumplimiento, se contemplará la aplicación de multas contractuales y sanciones a ambas partes. Estas condiciones serán informadas al comprador desde el momento en que navegue por la plataforma y acepte las políticas de uso.

¹⁰ La CISG es un tratado internacional que establece un conjunto uniforme de reglas para los contratos de compraventa internacional de mercaderías. Su objetivo principal es facilitar el comercio internacional al proporcionar un marco legal común, evitando la necesidad de determinar qué ley nacional se aplica a un contrato (GamerBravo, 2025).

En síntesis, el marco legal del proyecto es favorable y brinda un entorno regulatorio sólido para su desarrollo, siempre que se cumpla con las normativas locales e internacionales aplicables. La formalización legal, la transparencia en las operaciones digitales, el cumplimiento aduanero y la protección de datos constituyen pilares esenciales para garantizar la sostenibilidad y legitimidad del emprendimiento en el mercado chileno e internacional.

CONCLUSIONES

El presente estudio tuvo como objetivo evaluar la factibilidad integral de implementar una plataforma digital de intermediación B2B orientada a facilitar procesos de importación desde China hacia Chile y con posibilidad de otros países de latinoamérica, especialmente para un público objetivo de emprendedores, pequeñas empresas y compradores que requieren acceso a proveedores confiables, acompañamiento profesional y reducción de riesgos operacionales. A partir de los análisis desarrollados —mercado, técnico, económico, legal y de riesgos— es posible **concluir de manera fundamentada que el proyecto sí es factible de implementar**, tanto en su etapa inicial como en un horizonte de escalamiento futuro.

En primer lugar, **el estudio de mercado evidenció la existencia de una demanda insatisfecha en Chile**, donde muchos importadores pequeños carecen de conocimientos técnicos, contactos confiables o herramientas para operar directamente con fábricas chinas porque **más del 90% del valor importado en Chile es realizado por las grandes compañías y no por las pymes cuando estas representan más del 60% de las empresas importadoras**. La oferta actual, compuesta por agentes independientes, plataformas globales y servicios de importación tradicionales, no cubre adecuadamente la necesidad de acompañamiento personalizado, transparencia y reducción de riesgos. El análisis de la competencia y de precios confirma que existe un espacio relevante para un modelo híbrido digital y consultivo, capaz de entregar soporte integral al cliente, desde la búsqueda de proveedores hasta la entrega final del producto, con un sistema de comisiones competitivo y alineado con estándares internacionales.

En segundo lugar, **el estudio técnico demostró que el proyecto es operativamente viable**, dado que los requerimientos iniciales en infraestructura, capital humano y tecnología son relativamente moderados y acordes a la fase temprana de un emprendimiento. La estructura propuesta de un equipo distribuido entre Chile y China, una plataforma digital funcional, procesos estandarizados de inspección, negociación y logística, permite iniciar operaciones con un tamaño reducido, manteniendo flexibilidad y capacidad de escalar conforme aumente la demanda. Asimismo, los procesos definidos aseguran trazabilidad y control en cada etapa de la importación, lo que refuerza la propuesta de valor del negocio.

Desde la perspectiva económica, **el estudio financiero confirma la viabilidad del proyecto bajo dos escenarios**. La inversión total estimada, junto con los gastos operacionales proyectados a 36 meses, se encuentra dentro de rangos razonables para un emprendimiento digital que combina servicios profesionales y operaciones internacionales. Los supuestos de crecimiento fueron validados mediante metodologías reconocidas, como la curva S y benchmarks de startups similares, mostrando que los ingresos proyectados permiten cubrir los costos y generar rentabilidad a mediano plazo. El análisis comparativo entre escenarios mínimo y máximo respalda la robustez del modelo, aún considerando fluctuaciones en el tipo de cambio, costos de marketing o variaciones en volumen de clientes.

Por otra parte, **el estudio de riesgos identificó amenazas relevantes** asociadas al tipo de negocio como fallas de proveedores chinos (poco probable porque se espera realizar una inspección previa que se llevará a cabo en el viaje de China), retrasos

logísticos, vulnerabilidades tecnológicas, cambios regulatorios y fluctuaciones económicas. **Sin embargo, se respalda que dichos riesgos pueden ser mitigados** mediante controles adecuados, tales como verificación sistemática de proveedores, inspecciones de calidad, seguros logísticos, contratos bien estructurados, respaldo tecnológico y procedimientos estandarizados de contingencia. La existencia de riesgos no compromete la factibilidad del proyecto, siempre que la empresa implemente una gestión proactiva y mecanismos de monitoreo continuo.

Finalmente, el estudio legal concluyó que el modelo de negocio es jurídicamente viable tanto en Chile como en las operaciones internacionales con China. Se determinó que la figura societaria más adecuada para la etapa inicial del proyecto es la Sociedad por Acciones (SpA), debido a su flexibilidad, menor complejidad administrativa y facilidad para incorporar nuevos socios o inversionistas en el futuro sin requerir estructuras corporativas rígidas. Se verificó que, al tratarse de un modelo B2B, la empresa no asume responsabilidad directa por devoluciones o garantías sobre los productos importados, dado que su rol se limita a la prestación de un servicio de intermediación comercial, lo que reduce la exposición legal y simplifica el cumplimiento normativo. Asimismo, se revisaron normativas internacionales relevantes como la CISG, acuerdos comerciales, procedimientos aduaneros y obligaciones tributarias, confirmandose que todas son manejables bajo la estructura propuesta y no representan barreras significativas para la implementación del proyecto.

En síntesis, al integrar los resultados de todos los estudios realizados, **se concluye que la implementación de la plataforma digital de importación desde China hacia Chile sí es factible desde una perspectiva comercial, técnica, económica, legal y de gestión de riesgos**. El proyecto presenta un alto potencial de éxito, especialmente por la existencia de una demanda creciente y poco atendida, la claridad del modelo de negocio, la viabilidad financiera del proyecto y la capacidad de mitigar riesgos inherentes al comercio internacional. Su ejecución permitiría a emprendedores y pequeñas empresas acceder a servicios profesionales que aumentan la seguridad, eficiencia y competitividad de sus procesos de importación, contribuyendo a dinamizar el ecosistema comercial y digital entre ambos países.

REFERENCIA

- Santander Trade. (2024). Cifras del comercio exterior en Chile. Santander Trade. <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/chile/cifras-comercio-exterior>
- Mostafiz, F. (2024). Language barriers impact on trade disputes: Evidence from the WTO trade disputes cases: Language barriers. Jahangirnagar University Journal of Business Research, 24(1), 1–24. <https://doi.org/10.53461/ujbr.v24i01.41>
- Fundación Andrés Bello. (2024). Las complejidades de estrechar lazos comerciales entre China y Latinoamérica. Fundación Andrés Bello. <https://fundacionandresbello.org/noticias/latinoamerica-%F0%9F%8C%8E/las-complejidades-de-estrechar-lazos-comerciales-entre-china-y-latinoamerica/>
- Observatorio Asia Pacífico. (2021). China y América Latina: tendencias comerciales y desafíos culturales. Pontificia Universidad Católica de Chile & Universidad de Chile. <https://asiapacifico.uc.cl>
- Diario Financiero. (2023, 14 de agosto). Empresarios chilenos enfrentan barreras culturales y lingüísticas en comercio con China. Diario Financiero. <https://www.df.>
- Labarca, C. (2015). Ni hao Mr. Pérez. Buenos días Mr. Li: Chile y China: Cultura, negocios y confianza en la era global. Ediciones UC
- Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales (SUBREI). (2024, agosto). Perspectiva del comercio exterior de Chile y sus principales socios comerciales [Informe semestral del Comercio Exterior]. <https://www.subrei.gob.cl/estudios-y-documentos/informe-semestral-del-comercio-exterior/detalle-reporte-semestral/perspectiva-del-comercio-exterior-de-chile-y-sus-principales-socios-comerciales>
- CESUMA. (s.f.). ¿Qué es el comercio internacional?. CESUMA. <https://www.cesuma.mx/blog/que-es-el-comercio-internacional.html>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (s.f.). Comercio internacional. <https://www.cepal.org/es/temas/comercio-internacional>
- Economipedia. (s.f.). Barreras no arancelarias. <https://economipedia.com/definiciones/barreras-no-arancelarias.html>
- Economipedia. (2020, 1 de julio). Importador. <https://economipedia.com/definiciones/importador.htm>
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2017). Entrepreneurship at a glance 2017. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/sdd/business-stats/entrepreneurshipataglance.htm>
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (s.f.). Estatuto de las PYMES. <https://www.bcn.cl/portal/leyfacil/recurso/estatuto-de-las-pymes>

Universidad Europea. (2025, 8 de agosto). ¿Qué es un trader y qué significa ser un trader profesional? <https://universidadeuropea.com/blog/trader/>

Global Negotiator. (2025). ¿Qué es un broker en el comercio internacional? <https://www.globalnegotiator.com/comercio-internacional/diccionario/broker/>

Impulsa Empresa. (s.f.). ¿Qué es un emprendedor? Definición y características. Banco Santander. <https://www.impulsa-empresa.es/diccionario/emprendedor/>

El País. (2025, 7 de agosto). Las exportaciones de China superan las expectativas y crecen un 7,2 % en julio. <https://elpais.com/economia/2025-08-07/las-exportaciones-de-china-superan-las-expectativas-y-crecen-un-72-en-julio.html>

Observatorio de Complejidad Económica (OEC). (s.f.). China (CHN) exportaciones, importaciones y socios comerciales. <https://oec.world/es/profile/country/chn>

QuestionPro. (2023, 25 de septiembre). Demanda de mercado: Qué es, importancia y cómo calcularla. <https://www.questionpro.com/blog/es/demanda-de-mercado/>

Consejo Consultivo de Empresas de Menor Tamaño. (2025). Plan de Desarrollo Estratégico para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de Chile. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. <https://www.consejoconsultivoemt.cl/wp-content/uploads/2025/04/Plan-Desarrollo-Estrategico-MiPymes-4.pdf>

Servicio Nacional de Aduanas. (2024, 21 de octubre). Productos Estadísticos Importaciones: Aduana [Página web]. Recuperado de <https://www.aduana.cl/productos-estadisticos-importaciones/aduana/2024-10-21/090651.html>

Concepto.de. (2023). Metodología: Qué es, tipos y cómo hacer una. <https://concepto.de/metodologia/>

Santander Open Academy. (2021, 10 de diciembre). Investigación cualitativa y cuantitativa: características, ventajas y limitaciones. <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/cualitativa-y-cuantitativa.html>

FourWeekMBA. (s. f.). S-Curve in Business and Why It Matters. FourWeekMBA. <https://fourweekmba.com/s-curve/>

Carazo Alcalde, J. (2025, mayo 29). Modelo Canvas: qué es, usos y cómo hacer uno. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>

Calvo, Y. (2020, mayo 31). Los 9 módulos del modelo CANVAS. Yamileth Calvo. <https://yamilethcalvo.com/blog/los-9-modulos-del-modelo-canvas>

Corporación Nacional Forestal (CONAF). (2016). Modelos de negocio con metodología CANVAS: Diseño e implementación de estrategias de comercialización de productos y servicios madereros y no madereros provenientes del bosque nativo. https://investigacion.conaf.cl/archivos/2016/proyectos/929_Documento-Educativo-CANVAS.pdf

Santander Universidades. (2021, diciembre 17). Tam Sam Som: cómo calcular el tamaño de mercado. Santander Open Academy. <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/tam-sam-som.html>

EALDE Business School. (s. f.). Cómo elaborar una matriz de riesgos. EALDE. <https://www.ealde.es/como-elaborar-matriz-de-riesgos/>

Exporteers. (2022). Export agent commission rate, international sales agency fee. <https://exporteers.com/commission-agent/>

Trade-Agent.cn. (2025, 28 de agosto). How many percentage points do foreign trade agents usually charge for export? How to choose a reliable agent? <https://en.trade-agent.cn/faqs/10be5f88860b6513.html>

Dragon Sourcing. (2025, 29 de septiembre). Top 10 cost insights for hiring a China sourcing agent. <https://www.dragonsourcing.com/top-10-cost-insights-for-hiring-a-china-sourcing-agent/>

HQTS. (2022, 9 de diciembre). ¿Qué incluye una inspección pre-embarque?. HQTS. <https://www.hqts.com/es/que-incluye-una-inspeccion-pre-embarque/>

Sánchez Galán, J. (2024, 13 de agosto). Estudio de mercado: Qué es y por qué es importante para tu negocio. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/estudio-de-mercado.html>

Alteryx. (s. f.). Demand Forecasting. <https://www.alteryx.com/es/glossary/demand-forecasting>

Arzubide García, L. Y. (s. f.). Métodos para estimar la demanda: 2.3 y 2.4. <https://es.scribd.com/document/477883533/2-3-y-2-4>

Studocu. (s. f.). Métodos Cuantitativos de Pronóstico: series de tiempo y métodos estadísticos. <https://www.studocu.com/es-mx/document/instituto-tecnologico-de-oaxaca/metodos-numericos/metodo-cuantitativo-del-pronostico/65931245>

Bofill Placeres, A., & Díaz Batista, J. A. (2018). Estimación de la demanda: un análisis de métodos y sus aplicaciones. Escuela Superior de Cuadros del Estado y Gobierno, La Habana, Cuba. Revista con ISSN 2664-0856, Vol. II, N.º 2, 173–187.

Hyndsight / Rob J Hyndman. (2010, noviembre 10). Forecast estimation, evaluation and transformation. En el blog de Hyndsight. <https://robjhyndman.com/hyndsight/forecastmse/>

Imperia SCM. (s. f.). MAPE: cómo medir y mejorar la precisión de tu forecast. <https://imperiascm.com/blog/mape-and-supply-chain-forecasting-how-to-measure-and-enhance-accuracy>

Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales (SUBREI). (2022, junio). Informe mensual de comercio exterior – junio 2022.

<https://www.subrei.gob.cl/estudios-y-documentos/minuta-mensual/detalle-minuta/2022/informe-mensual-de-comercio-exterior---junio-2022>

Cannon, W. (2025, mayo 8). B2B Conversion Rates Explained with Numbers. UpLead. <https://www.uplead.com/b2b-conversion-rate/>

Ruler Analytics. (2025). Average conversion rate by industry. <https://www.ruleranalytics.com/blog/insight/conversion-rate-by-industry/>

Unbiased Editorial Team. (2024, noviembre 27). B2B conversion rates: benchmarks, strategies, & industry insights. Unbiased. <https://www.unbiased.co.uk/pro/discover/business-growth/b2b-conversion-rates-benchmarks-strategies-and-industry-insights>

Derco Autos Limitada. (s. f.). Historia. <https://www.derco.cl/historia>

Andes Motor S.A.. (s. f.). Marcas que comercializamos. <https://www.andesmotor.cl/marcas/>

Informes de Expertos. (s. f.). Mercado de electrodomésticos en Chile. <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-electrodomesticos-en-chile>

Cámara Nacional de Comercio (CNC). (2025, 4 de junio). El volumen de importaciones del retail marcó un alza de 9,1 % en el primer trimestre del 2025. <https://cnc.cl/el-volumen-de-importaciones-del-retail-marco-un-alza-de-91-en-el-primer-trimestre-del-2025/>

La Tercera. (2023, 8 de septiembre). Comprar en Shein es barato (pero nos está saliendo caro). <https://www.latercera.com/practico/noticia/comprar-en-shein-es-barato-pero-nos-esta-saliendo-carro/UV7NBCK42NHXZMNIJP6EPB27CU/>

Alibaba (versión en español). (s. f.). Alibaba. <https://spanish.alibaba.com/>

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2019). An Introduction to Online Platforms and Their Role in the Digital Transformation. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/53e5f593-en>

Global China Sourcing. (s. f.). Disadvantages of Alibaba for China sourcing. <https://global-china-sourcing.com/en/disadvantages-of-alibaba-for-china-sourcing/>

CustomProduct. (s. f.). Pitfalls with sourcing product through Alibaba. <https://customproduct.com/pitfalls-with-sourcing-product-through-alibaba/>

The Sourcing Co. (s. f.). Global sources and Alibaba sourcing. <https://thesourcing.co/global-sources-and-alibaba-sourcing>

Garnett, A. G. (s. f.). Alibaba. Encyclopaedia Britannica. <https://www.britannica.com/money/Alibaba>

Made-in-China.com. (s. f.). About us – Made-in-China.com. <https://www.made-in-china.com/aboutus/aboutmic/>

Made-in-China.com. (s. f.). Made-in-China.com – Leading B2B platform connecting global buyers with Chinese suppliers. <https://www.made-in-china.com/>

Made-in-China.com. (s. f.). ¿Qué es Made-in-China.com? https://insights.made-in-china.com/es/Everything-You-Should-Know-About-Made-in-China-com_nfrtJNGyTQHD.html

Business Strategies Group. (2025, March 1). Made-in-China.com's revenue's up 9 % in FY 2024. <https://www.bsgasia.com/weekly-newsletter/1123/c>

Pinchili. (s. f.). Pinchili: tu aliado comercial y logístico para importar desde China. <https://www.pinchili.com/web/es/pinchili-2/>

Forbes Argentina. (2025, 3 de octubre). Giselle Bonet y un paso a lo desconocido: radicarse en China para ser referente regional en importación. <https://www.forbesargentina.com/innovacion/giselle-bonet-paso-lo-desconocido-radicarse-china-ser-referente-regional-importacion-n79225>

Venezolanos Ilustres. (s. f.). Giselle Bonet: empresaria exitosa en comercio internacional. <https://venezolanosilustres.com/secciones/emprendedores-emprendimientos/giselle-bonet-empresaria-exitosa-comercio-internacional/>

Construmarket. (s. f.). ¿Cuáles son los productos más buscados para importar desde China? <https://construmarket.com.bo/actualidad/cuales-son-los-productos-mas-buscados-para-importar-desde-china/>

Mundo En Línea. (2020, 4 de agosto). ¿Quién es la mujer latina que triunfa en China en plena pandemia? <https://mundoenlinea.cl/2020/08/04/quien-es-la-mujer-latina-que-triunfa-en-china-en-plena-pandemia/>

Pinchili. (s. f.). Listado de servicios. <https://pinchili.com/pdf/listado-de-servicios.pdf>

Autor 1, A. A., Autor 2, B. B., & Autor 3, C. C. (Año). Título del artículo. Nombre de la revista, volumen(número), páginas. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

Baena, E., Sánchez, J. J., & Montoya Suárez, O. (2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. Scientia et Technica, IX(23). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4845158.pdf>

Devoto Ratto, R. (2018). Análisis de la competencia con énfasis en el análisis de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter (Apunte docente n.º ...). Serie de Apuntes Docentes, Escuela de Ingeniería Comercial, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. https://www.pucv.cl/uuaa/site/docs/20181123/20181123195329/apuntedocenteanalisisdelacompetenciaenbaseamodelodelasfue_.pdf

Servicio Nacional de Aduanas. (2008, 2 de abril). Resolución Exenta N.º 2750: Normas para el registro, autorización, operaciones que pueden realizar, responsabilidades y jurisdicción disciplinaria de los Agentes de Carga y los Agentes Freight Forwarder o Transitarios. <https://www.aduana.cl/resolucion-exenta-n-2750/aduana/2008-04-02/182415.html>

TÜV SÜD. (s. f.). Pre-shipment inspection. <https://www.tuvsud.com/en-us/services/inspection/pre-shipment-inspection>

Grupo Puerto de Cartagena. (s. f.). Glosario | Grupo Puerto de Cartagena. <https://www.puertocartagena.com/es/porticolive/glosario>

Codica. (2024, noviembre 11). How to build online marketplace website: 15-step expert guide. Codica. <https://www.codica.com/blog/how-to-build-online-marketplace/>

Cleveroad. (2025, abril 3). How much does it cost to build a marketplace website. Cleveroad. <https://www.cleveroad.com/blog/how-much-does-it-cost-to-build-a-marketplace-website/>

Clutch. (2025). Web development company pricing guide. Clutch. <https://clutch.co/web-developers/pricing>

Dhruv, S. (2025, 7 octubre). How Much Does it Cost to Build a Multi-Vendor Marketplace? Aalpha. <https://www.aalpha.net/articles/multivendor-marketplace-development-cost/>

Izazaga, E. (2024, 14 diciembre). How Much Does Website Maintenance Cost in 2025? Webstacks. <https://www.webstacks.com/blog/how-much-does-website-maintenance-cost>

Tenet. (s. f.). About Us. WeAreTenet. <https://www.wearetenet.com/about-us>

Ceodata. (2025, 6 enero). ¿Cuánto cuesta desarrollar una aplicación móvil en Chile 2025? Ceodata. <https://ceodata.cl/cuanto-cuesta-desarrollar-una-aplicacion-movil-en-chile-2025/>

Harbour Technology Consulting. (2025). MSSP Pricing Guide: Understanding Security Service Costs. HarbourTech. <https://www.harbourtech.net/blog/mssp-pricing-guide-security-costs>

PricingLink. (2025, 25 abril). Managed Security Service Provider Pricing Strategy Guide. PricingLink. <https://pricinglink.com/knowledge-base/managed-security-service-provider/mssp-pricing-strategy/>

Ethical Hackers Chile. (s. f.). Ethical Hacking Chile – Hackanary. EthicalHackers.cl. <https://ethicalhackers.cl/>

Secureframe. (s. f.). The Ultimate Guide to MSSPs vs In-House SOC's: Costs, Benefits, and How to Decide. Secureframe. <https://secureframe.com/blog/mssp-vs-soc#managed-security-service-provider-costs>

Chilat. (s. f.). 17 ciudades manufactureras en China que deben conocer al momento de importar. Chilat. <https://www.chilat.com/blog/1909856430610808833>

MyFBAPrep. (s. f.). Popular Manufacturing Hubs in China. MyFBAPrep. <https://myfbaprep.com/blog/fulfillment/manufacturing-hubs-in-china/>

Narváez, M. (2025, 25 de mayo). Computadoras empresariales: Guía para elegir la ideal en 2025. Intercompras. <https://intercompras.com/blog/computadoras-para-empresas/>

Mercado Libre. (2023, 31 de julio). ¿Cuáles son las 5 mejores notebooks para trabajar en 2025? Mercado Libre Blog. <https://www.mercadolibre.cl/blog/mejor-notebook-para-trabajar>

Falabella. (s. f.). Resultados de búsqueda: laptop i7 15 GB RAM 512 GB. Falabella. <https://www.falabella.com/falabella-cl/search?Ntt=laptop+i7+15+gb+ram>

Ripley. (s. f.). Resultados de búsqueda: laptop i7 15 GB RAM 512 GB. Ripley Chile. https://simple.ripley.cl/search/laptop%20i7%2015%20gb%20ram%20512%20gb?sort=relevance_desc&page=1

Paris. (s. f.). Notebooks Intel Core i7. Paris. <https://www.paris.cl/tecnologia/computadores/notebooks/intel-core-i7/>

PC Factory. (s. f.). PC Factory – Tienda online de tecnología. PC Factory. <https://www.pcfactory.cl/>

HP. (s. f.). Impresora multifunción HP Smart Tank 750 (6UU47A). HP Chile. <https://www.hp.com/cl-es/shop/impresora-multifuncion-hp-smart-tank-750-6uu47a.html>

Falabella. (s. f.). Madera Minimalista – Escritorio para oficina con 3 cajones. <https://www.falabella.com/falabella-cl/product/144648057/Madera-Minimalista-Escritorios-Para-Oficina-Con-3-Cajones/144648058>

Falabella. (s. f.). Mesas de reuniones. Falabella. <https://www.falabella.com/falabella-cl/category/CATG10145/Mesas-de-reuniones>

Form. (s. f.). Mesa de reunión Neo 240×110. Form Muebles. <https://form.cl/products/mesa-de-reunion-neo-240x110>

Relámpago Shop. (s. f.). Mesa reunión Lucca 240 cm. Relámpago Shop. <https://relampago.shop/products/mesa-reunion-lucca-240cm>

Paris. (s. f.). Mesas de reunión – Resultados de búsqueda. Paris. <https://www.paris.cl/search/?q=mesa+de+reuniones>

Sodimac. (s. f.). Silla de escritorio Avignon – Negro. Sodimac.

<https://www.sodimac.cl/sodimac-cl/articulo/123493181/Silla-Escritorio-Avignon-Negro/123493182>

Falabella. (s. f.). Microondas – Falabella.cl. Falabella.
<https://www.falabella.com/falabella-cl/search?Ntt=microondas>

Ripley. (s. f.). Microondas – Ripley Chile. Ripley.
<https://simple.ripley.cl/electro/hornos-y-microondas/microondas?source=search&term=microondas&s=mdco&type=catalog>

Paris. (s. f.). Microondas – Paris CL. Paris.
<https://www.paris.cl/search/?q=microondas&commune=13114>

Falabella. (s. f.). Proyector Full HD 1080p 3500 lúmenes LED con HDMI. Falabella.
<https://www.falabella.com/falabella-cl/product/144465752/Proyector-Full-HD-1080p-3500-Lumenes-LED-con-HDMI/144465753>

Sodimac. (s. f.). Proyector LED 7000 lúmenes Full HD (3115N). Sodimac.
<https://www.sodimac.cl/sodimac-cl/articulo/129692534/Proyector-led-7000-lumenes-Full-HD-3115N/129692536>

Paris. (s. f.). Proyector portátil Smart Orion 12000 lm – WiFi/Bluetooth. Paris.
<https://www.paris.cl/proyector-portatil-smart-orion-12000-lm-wifi-bluetooth-909303999.html>

Falabella. (s. f.). Telón eléctrico 2,44 × 1,83 m con control remoto. Falabella.
<https://www.falabella.com/falabella-cl/product/148582071/Telon-Electrico-2,44-Ancho-X-1,83-Alto-2control-Remoto/148582072>

Sodimac. (s. f.). Telón 60 pulgadas eléctrico con control (120 × 90 cm). Sodimac.
<https://www.sodimac.cl/sodimac-cl/articulo/141005367/Telon-60-pulgadas-Electrico-con-control-120-x-90-cm-LEVO/141005368>

Paris. (s. f.). Telón 100 pulgadas eléctrico con control (200 × 150 cm). Paris.
<https://www.paris.cl/telon-100-pulgadas-electrico-con-control-200-x-150-cm-levo-MK6PSLKWHB.html>

Embajada de China en Chile. (2023, 8 diciembre). 领事服务 — 领事新闻 / lsxw. Embajada de la República Popular China en Chile. https://cl.china-embassy.gov.cn/esp/lsw/lsw/202312/t20231208_11198109.htm

ViajedeChina. (s. f.). Cuánto cuesta un viaje a China. ViajedeChina.
<https://www.viajedechina.com/guia-de-china/cuanto-cuesta-un-viaje-a-china.htm>

Locos x los Viajes. (2025). Presupuesto de un viaje a China de un mes. Locosxlosviajes.com. <https://locosxlosviajes.com/presupuesto-viaje-china-un-mes/>

Gran Viaje China. (2024). Cuánto cuesta un viaje a China: comida, transporte, alojamiento y más. GranViajeChina.com. <https://granviajechina.com/comida-china-precios-y-menu-restaurant-chino/>

The China Journey. (s. f.). Costo de viajar a China. TheChinaJourney.com.
<https://www.thechinajourney.com/es/costo-de-viajar-a-china/>

Consejo de Estado de la República Popular China. (2021, febrero 23). 中央财政专项支持地方复工复产若干安排 (Documentos oficiales). Gobierno de la República Popular China. <https://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2021-02/23/5588453/files/f05d3e779bce43f1a29efd28bf6651ff.pdf>

Gobierno de Guangzhou. (s. f.). 关于印发广州市财政用于支持重点平台企业纾困帮扶资金管理办法的通知 . 广州市财政局 .
https://zfcj.gz.gov.cn/sjb/bmwj/content/post_8713318.html

Ikky Ma. (2024, 25 octubre). Utilities and Internet Costs for Expats. Ikky in China.
<https://ikkyinchina.com/2024/10/25/utilities-internet-costs-expats/>

Ikky Ma. (2025, 18 abril). Unexpected Expenses for Foreigners in China. Ikky in China. <https://ikkyinchina.com/2025/04/18/unexpected-expenses-foreigners-china/>

Jobui. (s. f.). 广州清洁工 – Salarios con experiencia de 3-5 años. Jobui.
<https://www.jobui.com/salary/guangzhou-qingjiegong/exp2/>

CAUES. (2024, julio 16). 茶滘街道环卫站公开招聘环卫工人的公告. 广州市荔湾区人民政府. https://www.lw.gov.cn/ywdt/lwzp/content/post_9760169.html

一线城市写字楼需求深度分析！什么样写字楼更受大家喜爱. (2020, mayo 20). kbgok.com. <https://www.kbgok.com/news/3452>

China Telecom. (n.d.). Página informativa sobre servicios. ct199.cn.
<https://ct199.cn/sgx/56.html>

Cathy Accounting Firm. (2025, 27 marzo). China business cost. CathyTax.
<https://cathytax.com/business/china-business-cost/>

PwC. (s. f.). Other taxes – People's Republic of China. PwC Tax Summaries.
<https://taxsummaries.pwc.com/peoples-republic-of-china/individual/other-taxes>

Southmoney. (2025, septiembre). 社保动态 . shebao.southmoney.com.
http://shebao.southmoney.com/shebaodongtai/sbxw/202509/1932743_2.html

i 人事 (iHR360). (s. f.). 行业薪酬报告 . IHR360. <https://docs.ihr360.com/salary-report/324452>

Jobui. (s. f.). 广州 — 审计 / 会计 薪资 . Jobui.
<https://www.jobui.com/salary/Guangzhou-all/ind-huijishenji/>

广州法律顾问网 . (s. f.). 法律顾问服务内容 . gzfalvguwen.com.
<http://www.gzfalvguwen.com/flgwcs/75.html>

Andes Center. (2025). Precio oficina equipada Providencia: análisis completo de costos y alternativas. Andes Center. <https://www.andescenter.cl/blog/precio-oficina-equipada-providencia-analisis-completo-de-costos-y-alternativas-2025>

Certificación Sustentable. (s. f.). Primer reporte de consumo de energía real en edificios certificados CES. Certificación Legislativa CES. <https://www.certificacionsustentable.cl/primer-reporte-de-consumo-de-energia-real-en-edificios-certificados-ces/>

Enel Distribución Chile S.A. (2025). Tarifas eléctricas reguladas – Suministro Eléctrico 14T VAD 5T Octubre de 2025. Enel. https://www.enel.cl/content/dam/enel-cl/es/personas/informacion-de-utilidad/tarifas-y-reglamentos/tarifas/tarifas-reguladas/2025/Enel%20Distribuci%C3%B3n%20Chile%20SA._Tarifas%20Suministro%20El%C3%A9ctrico%2014T_%20VAD%205T%20Octubre%20de%202025.pdf

TrendTIC. (2024, 11 julio). “Tarifazo” eléctrico: cuánto afecta a las pymes y cuáles son las medidas para mitigarlo. TrendTIC. <https://www.trendtic.cl/2024/07/tarifazo-electrico-cuanto-afecta-a-las-pymes-y-cuales-son-las-medidas-para-mitigarlo/>

Movistar Chile. (s. f.). Fibra para empresas. Movistar. <https://ww2.movistar.cl/empresas/fibra/>

Andes Center. (2025). Precio oficina equipada Providencia: análisis completo de costos y alternativas. Andes Center. <https://www.andescenter.cl/blog/precio-oficina-equipada-providencia-analisis-completo-de-costos-y-alternativas-2025>

Laborum. (s. f.). Salarios — Administración, contabilidad y finanzas. Laborum. <https://www.laborum.cl/salarios/administracion-contabilidad-y-finanzas>

Laborum. (s. f.). Salarios — Todos los sectores. Laborum. <https://www.laborum.cl/salarios>

Previred. (2025, octubre). Indicadores previsionales – Octubre 2025. Previred. <https://www.previred.com/wp-content/uploads/2025/10/Indicadores-Previsionales-Previred-Octubre-2025.pdf>

Previsión Social Chile. (s. f.). Cotizaciones previsionales para empresas y empleadores. Gobierno de Chile. <https://previsionsocial.gob.cl/organizaciones/empresas-y-empleadores-empleadoras/cotizaciones-previsionales/>

Servicio de Impuestos Internos (SII). (s. f.). Cotización previsional en boleta de honorarios. SII. https://www.sii.cl/boleta_honorarios/ayuda/cotizacion_previsional.htm

ChileAtiende. (s. f.). Aportes del empleador al sistema de pensiones. Gobierno de Chile. <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/130987-aportes-del-empleador-al-sistema-de-pensiones>

NexoClientes. (2025, 15 septiembre). Cuánto cobra una agencia de marketing en Chile: Rangos y servicios. NexoClientes. <https://nexoclientes.com/cuanto-cobra-una-agencia-de-marketing-en-chile/>

TXN Capital LLC. (2025, julio 3). How to calculate business valuation discount rate. <https://txncapitalllc.com/blog/business-valuation-discount-rate/>

Saber es práctico. (2025, 07 de septiembre). Población de los países de América (2025). Saber es práctico. <https://www.saberespractico.com/demografia/poblacion-paises-america-2025/>

SAMR Organization Chart. (2021, mayo). samr_organization_chart [PDF]. US–China Business Council. https://www.uschina.org/wp-content/uploads/2021/05/samr_organization_chart.pdf

VATAbout. (2025). China mandates new tax reporting for digital platforms. <https://vatabout.com/es/china-mandates-new-tax-reporting-for-digital-platforms>

GamerBravo. (2025, julio 9). Convención de Viena. <https://www.gamerobravo.com/convencion-de-viena/>

UNCITRAL. (s. f.). United Nations Convention on Contracts for the International Sale of Goods (CISG). https://uncitral.un.org/es/texts/salegoods/conventions/sale_of_goods/cisg

China Briefing. (s. f.). Taxation and accounting in China: A guide for foreign business. ChinaBriefing. <https://www.china-briefing.com/doing-business-guide/china/taxation-and-accounting/>

SH Zhongshen. (2025). Export agent taxes 2025: Guide on tax refunds and export taxes. SH Zhongshen. <https://www.sh-zhongshen.com/en/export-tax-refunds/export-agent-taxes-2025-guide>

Servicio de Impuestos Internos (SII). (s. f.). ¿Qué es el IVA? SII. https://www.sii.cl/preguntas_frecuentes/iva/001_030_0572.htm

Servicio de Impuestos Internos (SII). (s. f.). Información sobre la declaración de renta en Chile. SII. https://www.sii.cl/preguntas_frecuentes/declaracion_renta/001_140_4708.htm

ANEXOS

Anexo 1

Principales importaciones de Chile desde 2022 hasta agosto de 2025.

PRINCIPALES IMPORTACIONES EN CHILE						
Categoría	Código Arancelario	Monto CIF en dólares				Acumulado 2022 - Ago 2025
		2022	2023	2024	Ene-Ago 2025	
Maquinarias y aparatos mecánicos	Capítulo 84	10,475,445,703	10,097,785,770	10,234,528,188	7,739,463,592	38,547,223,254
Vehículos; sus partes y accesorios.	Capítulo 87	11,264,836,284	7,893,121,803	7,799,864,950	6,040,888,853	32,998,711,890
Maquinarias y aparatos eléctricos	Capítulo 85	8,341,391,420	7,794,959,027	7,530,040,316	5,690,192,996	29,356,583,759
Plástico y sus manufacturas.	Capítulo 39	3,340,839,346	2,441,573,791	2,644,003,294	1,882,111,415	10,308,527,845
Instrumentos y productos ópticos	Capítulo 90	1,659,395,836	1,726,006,576	1,731,595,921	1,253,502,355	6,370,500,688
Prendas de vestir	Capítulo 61	1,905,344,180	1,232,131,868	1,290,409,052	1,033,711,058	5,461,596,158
Caucho y sus manufacturas.	Capítulo 40	1,363,860,779	1,261,253,628	1,228,798,212	941,405,437	4,795,318,056
Prendas de vestir, excepto los de punto	Capítulo 62	1,360,779,800	1,040,116,892	1,126,169,699	825,766,374	4,352,832,766
Calzado	Capítulo 64	1,280,151,662	891,889,228	985,581,117	774,321,078	3,931,943,085
Papel y cartón	Capítulo 48	1,469,604,408	881,902,728	907,089,062	668,144,463	3,926,740,661
Total		42,461,649,419	35,260,741,310	35,478,079,812	26,849,507,622	140,049,978,164
Total general		98,885,839,664	80,094,962,524	79,508,898,371	56,981,516,375	315,471,216,934

Nota. La tabla muestra las diez principales categorías de importación en Chile desde el período 2022 hasta agosto de 2025, con valores expresados en dólares CIF. El filtro se realizó considerando los dos primeros dígitos del código arancelario, identificados como capítulo; además, fueron descritos en la columna “Categoría” para facilitar la comprensión. *Elaborado a partir de datos del Servicio Nacional de Aduanas (2022-2025).*

Anexo 2

Evolución de las cinco categorías seleccionadas de importaciones de Chile (2022-2025)

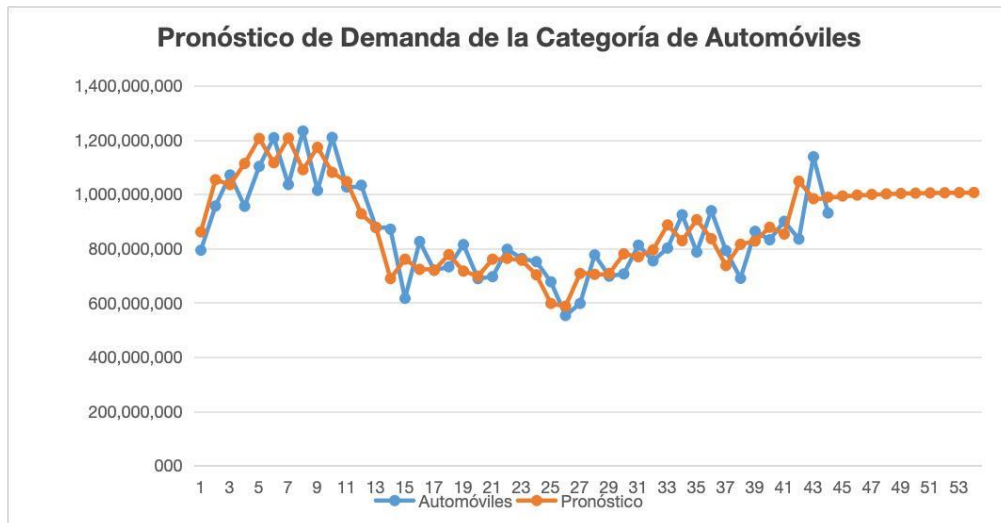
IMPORTACIÓN EN MONTO CIF 2022 - AGO 2025					
Tiempo	Automóviles	Eléctricos	Plásticos	Prendas	Calzados
1	793,706,271	825,016,594	320,747,211	294,134,255	126,155,129
2	956,685,967	693,353,547	317,457,533	325,470,084	137,516,087
3	1,070,997,805	793,306,808	321,076,715	426,493,175	136,924,365
4	955,575,805	754,049,759	306,225,273	242,351,991	85,085,442
5	1,102,694,602	773,550,944	298,907,393	220,395,834	75,838,084
6	1,208,414,510	556,597,733	274,716,248	270,907,900	90,102,248
7	1,035,612,501	600,682,244	303,926,600	287,393,384	121,470,569
8	1,233,035,079	689,459,589	313,665,673	312,978,332	141,819,513
9	1,014,003,506	719,360,224	246,925,218	262,162,871	112,817,865
10	1,209,492,381	623,703,793	200,965,619	205,028,669	77,315,884
11	1,026,580,090	676,170,932	225,921,866	206,944,511	80,788,822
12	1,033,249,596	575,845,166	215,061,785	212,273,845	94,234,624
13	877,144,683	599,152,123	185,946,932	180,600,149	87,867,522
14	871,337,772	544,263,024	182,721,301	210,973,978	75,830,734
15	616,476,491	679,000,829	197,174,664	207,864,979	53,340,373
16	825,923,312	709,293,421	195,206,498	165,084,138	44,854,211
17	719,799,953	771,706,018	211,198,603	162,700,141	59,833,421
18	732,435,208	639,101,603	203,508,825	185,795,581	69,952,550
19	814,718,878	786,244,360	233,146,448	216,707,225	96,340,442
20	689,031,541	543,430,208	198,914,269	201,238,971	73,408,226
21	696,282,922	670,845,964	221,369,980	175,012,938	102,386,106
22	797,086,345	643,110,726	210,078,993	194,113,373	63,132,195
23	763,307,414	670,615,367	193,512,248	169,886,750	68,267,526
24	751,648,811	537,138,295	208,951,415	203,616,106	96,657,799
25	677,333,009	562,515,150	204,002,810	211,756,614	88,348,057
26	553,109,745	554,035,730	188,356,609	203,225,860	85,995,866
27	597,588,479	652,830,250	199,387,954	231,046,370	86,655,985
28	776,627,395	687,157,609	212,006,624	162,713,085	48,689,624
29	698,232,465	647,810,525	205,089,984	151,661,460	52,294,931
30	706,393,517	537,636,244	200,020,090	183,473,393	77,775,353
31	812,463,784	553,911,534	248,172,676	181,869,487	91,607,644
32	754,523,145	681,931,172	250,299,799	223,961,546	107,888,202
33	801,708,829	545,051,659	206,748,993	211,189,219	81,255,729
34	924,386,164	742,187,004	246,631,004	206,630,976	83,633,938
35	786,924,767	698,242,230	241,778,967	217,936,351	76,059,018
36	939,371,865	666,731,210	241,507,785	231,114,391	105,376,771
37	792,349,287	696,226,922	253,611,421	222,195,080	116,151,834
38	690,265,508	494,801,713	206,848,413	279,862,186	100,445,418
39	863,398,679	737,032,256	227,829,646	286,079,557	90,982,485
40	832,143,436	622,476,758	227,569,373	184,482,790	67,719,757
41	900,290,161	735,394,786	248,211,554	189,716,703	75,987,650
42	834,642,521	676,776,787	236,787,677	223,298,675	101,458,554
43	1,138,215,771	873,228,056	259,178,253	241,616,594	128,921,800
44	930,988,927	854,255,719	222,075,077	232,225,847	92,653,578
	37,806,198,894	29,295,232,584	10,313,442,017	9,816,185,366	3,931,841,934

Nota. Elaborado a partir de datos del Servicio Nacional de Aduanas (2022-2025).

Anexo 3

Gráfico 3

Pronóstico de demanda de la categoría automóviles

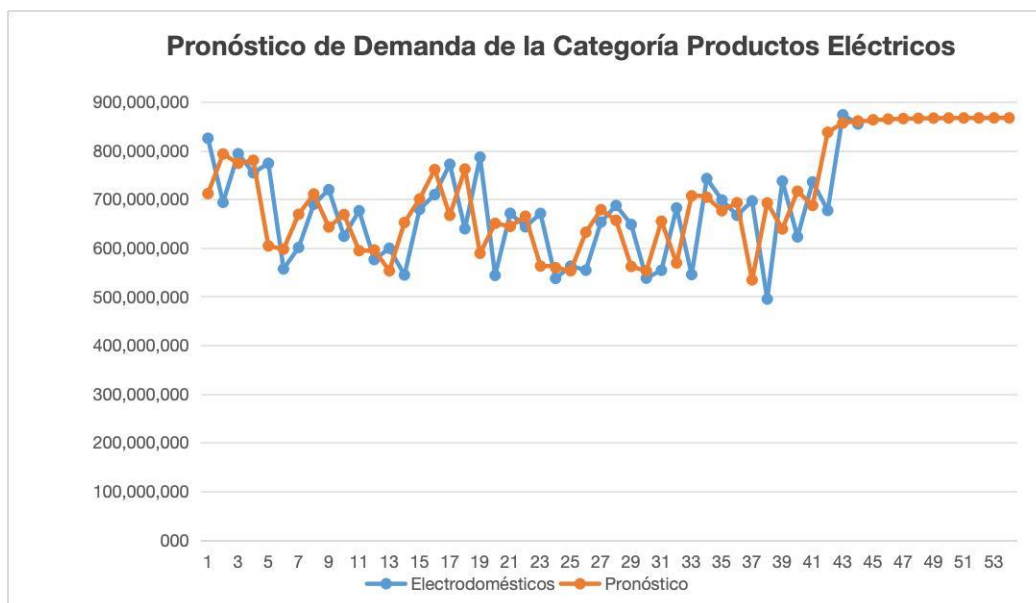


Nota. Elaboración propia. Para ver el cálculo del modelo holt simple, visitar el siguiente enlace: https://usmcl-my.sharepoint.com/:x:/g/personal/becky_leung_usm_cl/EbkaV163XlVBgtbQ-RA8AY0BIKyh3gi48oZHuetFfPa6Q?e=dupzS7

Anexo 4

Gráfico 4

Pronóstico de demanda de la categoría productos eléctricos

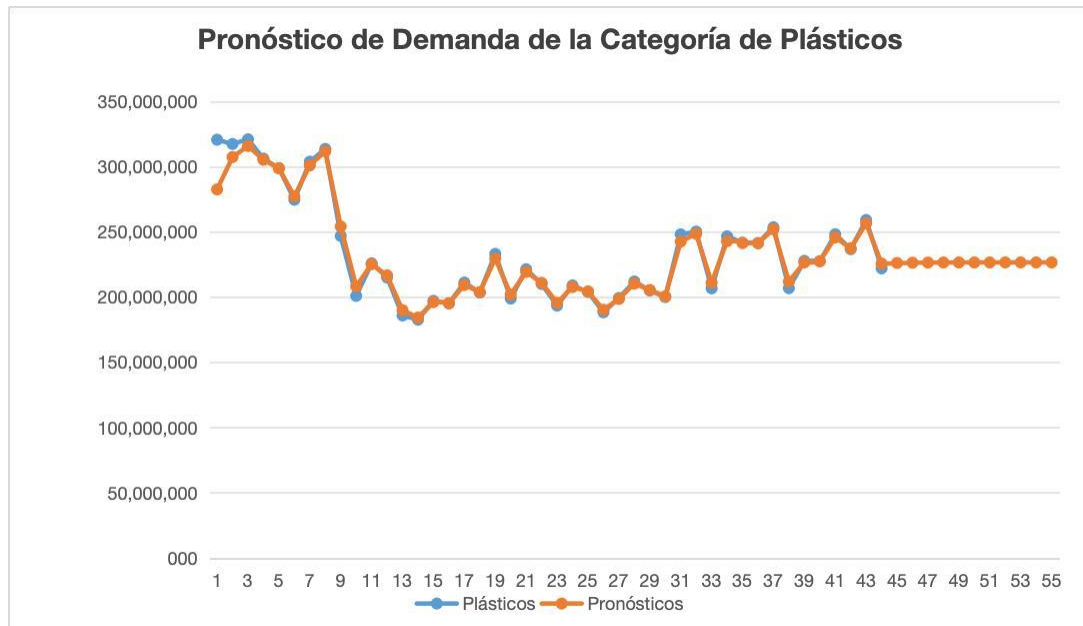


Nota. Elaboración propia.

Anexo 5

Gráfico 5

Pronóstico de demanda de la categoría plásticos

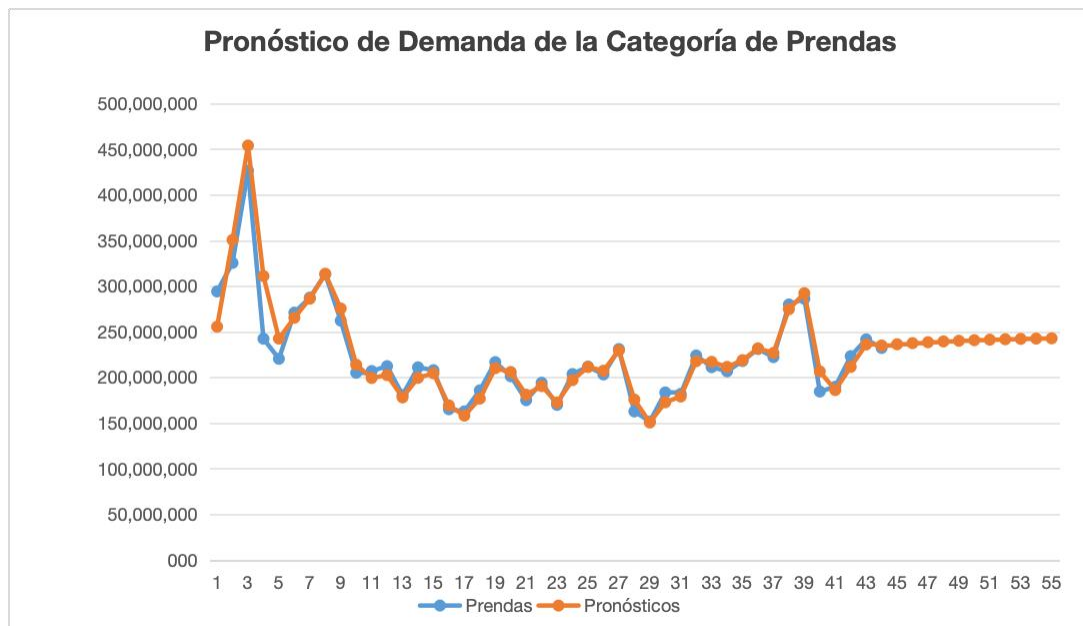


Nota. Elaboración propia.

Anexo 6

Gráfico 6

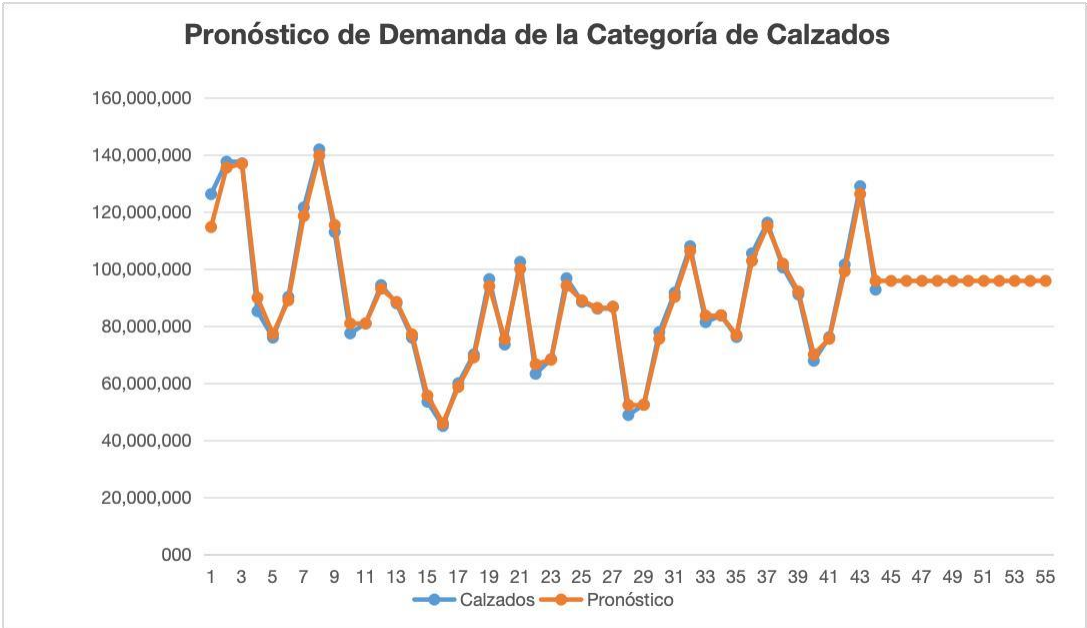
Pronóstico de demanda de la categoría prendas



Nota. Elaboración propia.

Anexo 7

Gráfico 7
Pronóstico de demanda de la categoría calzados



Nota. Elaboración propia.

Anexo 8

Estimación de ventas por trimestre

	Año 1	Año 2	Año 3
Q1	6	12	28
Q2	5	16	26
Q3	8	30	30
Q4	9	23	24
Total Firmas	28	81	108

Nota. Elaboración propia.

Anexo 9

Proyección en Curva S

Proyección Curva S					
Periodo	Empresas	Venta Mensual USD	Venta Acumulada USD	Venta Mensual CLP	Venta Acumulada CLP
1	2	\$ 171.614	\$ 171.614	\$ 166.465.580	\$ 166.465.580
2	2	\$ 171.614	\$ 343.228	\$ 166.465.580	\$ 332.931.160
3	2	\$ 171.614	\$ 514.842	\$ 166.465.580	\$ 499.396.740
4	2	\$ 171.614	\$ 686.456	\$ 166.465.580	\$ 665.862.320
5	1	\$ 85.807	\$ 772.263	\$ 83.232.790	\$ 749.095.110
6	2	\$ 171.614	\$ 943.877	\$ 166.465.580	\$ 915.560.690
7	2	\$ 171.614	\$ 1.115.491	\$ 166.465.580	\$ 1.082.026.270
8	3	\$ 257.421	\$ 1.372.912	\$ 249.698.370	\$ 1.331.724.640
9	3	\$ 257.421	\$ 1.630.333	\$ 249.698.370	\$ 1.581.423.010
10	4	\$ 343.228	\$ 1.973.561	\$ 332.931.160	\$ 1.914.354.170
11	3	\$ 257.421	\$ 2.230.982	\$ 249.698.370	\$ 2.164.052.540
12	2	\$ 171.614	\$ 2.402.596	\$ 166.465.580	\$ 2.330.518.120
13	3	\$ 257.421	\$ 2.660.017	\$ 249.698.370	\$ 2.580.216.490
14	4	\$ 343.228	\$ 3.003.245	\$ 332.931.160	\$ 2.913.147.650
15	5	\$ 429.035	\$ 3.432.280	\$ 416.163.950	\$ 3.329.311.600
16	5	\$ 429.035	\$ 3.861.315	\$ 416.163.950	\$ 3.745.475.550
17	4	\$ 343.228	\$ 4.204.543	\$ 332.931.160	\$ 4.078.406.710
18	7	\$ 600.649	\$ 4.805.192	\$ 582.629.530	\$ 4.661.036.240
19	10	\$ 858.070	\$ 5.663.262	\$ 832.327.900	\$ 5.493.364.140
20	10	\$ 858.070	\$ 6.521.332	\$ 832.327.900	\$ 6.325.692.040
21	10	\$ 858.070	\$ 7.379.402	\$ 832.327.900	\$ 7.158.019.940
22	10	\$ 858.070	\$ 8.237.472	\$ 832.327.900	\$ 7.990.347.840
23	8	\$ 686.456	\$ 8.923.928	\$ 665.862.320	\$ 8.656.210.160
24	5	\$ 429.035	\$ 9.352.963	\$ 416.163.950	\$ 9.072.374.110
25	8	\$ 686.456	\$ 10.039.419	\$ 665.862.320	\$ 9.738.236.430
26	10	\$ 858.070	\$ 10.897.489	\$ 832.327.900	\$ 10.570.564.330
27	10	\$ 858.070	\$ 11.755.559	\$ 832.327.900	\$ 11.402.892.230
28	9	\$ 772.263	\$ 12.527.822	\$ 749.095.110	\$ 12.151.987.340
29	7	\$ 600.649	\$ 13.128.471	\$ 582.629.530	\$ 12.734.616.870
30	10	\$ 858.070	\$ 13.986.541	\$ 832.327.900	\$ 13.566.944.770
31	10	\$ 858.070	\$ 14.844.611	\$ 832.327.900	\$ 14.399.272.670
32	10	\$ 858.070	\$ 15.702.681	\$ 832.327.900	\$ 15.231.600.570
33	10	\$ 858.070	\$ 16.560.751	\$ 832.327.900	\$ 16.063.928.470
34	10	\$ 858.070	\$ 17.418.821	\$ 832.327.900	\$ 16.896.256.370
35	8	\$ 686.456	\$ 18.105.277	\$ 665.862.320	\$ 17.562.118.690
36	6	\$ 514.842	\$ 18.620.119	\$ 499.396.740	\$ 18.061.515.430
	217	\$ 18.620.119		\$ 18.061.515.430	

Nota. Elaboración propia en base al resultado de la proyección.

Anexo 10

Principales países que importan desde Chile (2022-2025).

IMPORTACIONES POR PAIS						
Monto CIF en dólares						
Continente / País	2022	2023	2024	Ene-Ago 2025	Acumulado	%
China	24.381.991.012	17.951.020.466	19.325.244.690	15.249.741.938	76.907.998.105	24,38%
Estados Unidos de América	20.796.872.506	16.205.263.784	15.190.047.859	10.905.366.641	63.097.550.790	20,00%
Brasil	10.334.402.885	8.856.246.746	7.536.728.672	4.819.435.052	31.546.813.356	10,00%
Argentina	5.899.859.201	5.493.968.718	6.933.639.123	4.727.821.438	23.055.288.480	7,31%
Alemania	2.773.490.639	2.830.011.030	2.704.444.975	1.996.241.786	10.304.188.429	3,27%
Total	64.186.616.243	51.336.510.743	51.690.105.318	37.698.606.855	204.911.839.159	
Total	98.886.335.755	80.091.262.685	79.508.898.371	56.981.516.375	315.468.013.186	
Participación (%)	64,91%	64,10%	65,01%	66,16%	64,95%	

Nota. Elaboración propia con datos del Servicio Nacional de Aduanas (2025).

Anexo 11

¿Cuánto cuesta construir un mercado como Alibaba?

How much does it cost to build a marketplace like AliExpress?		
Features	Time, hours	Cost (\$50/h)
Design		
UX development	64	\$3.200
UI development	96	\$4.800
Architecture		
Project setup	16	\$800
DB structure	32	\$1.600
Integrations		
Payment (Stripe or PayPal)	64	\$3.200
Shipment (Shippo)	32	\$1.600
Main functionality		
Authorization and security	72	\$3.600
User profiles	42	\$2.100
Homepage	64	\$3.200
Search and filters	72	\$3.600
Product page	42	\$2.100
Reviews and ratings	48	\$2.400
Shopping cart	64	\$3.200
Notifications	32	\$1.600
Buyer panel	120	\$6.000
Seller panel	156	\$7.800
Admin panel	120	\$6.000
Wishlist	32	\$1.600
Live chat response	16	\$800
Non-development activity		
Project management	64	\$3.200
Quality assurance	96	\$4.800
Code review	48	\$2.400
Total	1.392	\$69.600

Nota. Los valores están en dólares y la tabla es tomado de How to Build an Online Marketplace Website, por Codica, 2024, Codica. <https://www.codica.com/blog/how-to-build-online-marketplace/>

Anexo 12

Tasas de cotizaciones obligatorias para empleadores y empleados en Guangzhou, China

	Empleador	Empleado	Empleador	
			Mínimo	Máximo
Pensiones	16%	8%	16%	16%
Seguro médico	6% - 10%	2%	6%	10%
Cesantía	0.5 - 1%	0.5%	0.5%	1%
Seguro Accidente	0.5% - 3%	-	0.5%	3%
Seguro Maternidad	0.5 - 1%	-	0.5%	1%
Fondo Vivienda	5% - 12%	5% - 12%	5%	12%
			27%	43%

Nota. Elaboración propia en base a las fuentes de China.

Anexo 13

Presupuesto Total: Inversión Inicial y Gastos Operacionales Mensuales

0,0077		PRESUPUESTO TOTAL							
Yuanes CLP		7,10		0,0011		970			
		Yuanes		USD		CLP			
		Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo		
Inversión inicial	Búsqueda de Proveedores	Y 85.859	Y 115.395	\$ 12.093	\$ 16.253	\$ 11.730.000	\$ 15.765.200		
	Plataforma	Y 494.160	Y 568.000	\$ 69.600	\$ 80.000	\$ 67.512.000	\$ 77.600.000		
	Aplicación Móvil	Y 461.500	Y 568.000	\$ 65.000	\$ 80.000	\$ 63.050.000	\$ 77.600.000		
	Habilitación Oficina China	Y 35.746	Y 54.225	\$ 5.035	\$ 7.637	\$ 4.577.000	\$ 6.943.000		
	Habilitación Oficina Chile	Y 28.858	Y 42.963	\$ 4.065	\$ 6.051	\$ 3.695.000	\$ 5.501.000		
	Otros gastos	Y 78.100	Y 156.200	\$ 11.000	\$ 22.000	\$ 10.000.000	\$ 20.000.000		
Gastos operacionales de la plataforma	Ciberseguridad	Y 14.938	Y 37.345	\$ 2.000	\$ 5.000	\$ 1.940.000	\$ 4.850.000		
	Mantenimiento de web	Y 22.407	Y 44.814	\$ 3.000	\$ 6.000	\$ 2.910.000	\$ 5.820.000		
	Mantenimiento de app móvil	Y 6.069	Y 7.469	\$ 813	\$ 1.000	\$ 788.125	\$ 970.000		
Gastos operacionales en China	Arriendo de oficina de 100m2	Y 13.380	Y 13.740	\$ 1.885	\$ 1.935	\$ 1.737.662	\$ 1.784.416		
	Luz	Y 625	Y 675	\$ 88	\$ 95	\$ 81.169	\$ 87.662		
	Agua	Y 15	Y 26	\$ 2	\$ 4	\$ 1.905	\$ 3.429		
	Internet	Y 369	Y 1.299	\$ 52	\$ 183	\$ 47.922	\$ 168.701		
	Gastos comunes	Y 1.000	Y 2.000	\$ 141	\$ 282	\$ 129.870	\$ 259.740		
	Limpieza	Y 1.800	Y 3.000	\$ 254	\$ 423	\$ 233.766	\$ 389.610		
	Materiales de oficina	Y 500	Y 500	\$ 70	\$ 70	\$ 64.935	\$ 64.935		
	Administrador	Y 15.000	Y 20.000	\$ 2.113	\$ 2.817	\$ 1.948.052	\$ 2.597.403		
	Trabajador 1	Y 6.000	Y 8.000	\$ 845	\$ 1.127	\$ 779.221	\$ 1.038.961		
	Trabajador 2	Y 8.000	Y 10.000	\$ 1.127	\$ 1.408	\$ 1.038.961	\$ 1.298.701		
	Contador	Y 10.000	Y 12.000	\$ 1.408	\$ 1.690	\$ 1.298.701	\$ 1.558.442		
	Cotizaciones	Y 10.530	Y 21.500	\$ 1.483	\$ 3.028	\$ 1.367.532	\$ 2.792.208		
	Comisiones	Y -	Y -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		
Gastos operacionales en Chile	Asesoría legal	Y 2.500	Y 5.000	\$ 352	\$ 704	\$ 324.675	\$ 649.351		
	Otros gastos	Y 1.500	Y 2.500	\$ 211	\$ 352	\$ 194.805	\$ 324.675		
	Arriendo de oficina de 50m2	Y 11.165	Y 12.705	\$ 1.595	\$ 1.815	\$ 1.450.000	\$ 1.650.000		
	Luz	Y 1.540	Y 1.925	\$ 220	\$ 275	\$ 200.000	\$ 250.000		
	Agua	Y 81	Y 81	\$ 12	\$ 12	\$ 10.470	\$ 10.470		
	Internet	Y 220	Y 308	\$ 31	\$ 44	\$ 28.597	\$ 39.958		
	Gastos comunes	Y 1.155	Y 1.694	\$ 165	\$ 242	\$ 150.000	\$ 220.000		
	Limpieza	Y 1.155	Y 1.540	\$ 165	\$ 220	\$ 150.000	\$ 200.000		
	Materiales de oficina	Y 1.155	Y 1.540	\$ 165	\$ 220	\$ 150.000	\$ 200.000		
	Administrador	Y 8.470	Y 10.010	\$ 1.210	\$ 1.430	\$ 1.100.000	\$ 1.300.000		
	Trabajador 1	Y 5.775	Y 6.545	\$ 825	\$ 935	\$ 750.000	\$ 850.000		
	Contador	Y 10.010	Y 11.550	\$ 1.430	\$ 1.650	\$ 1.300.000	\$ 1.500.000		
	Cotizaciones	Y 6.158	Y 7.136	\$ 880	\$ 1.019	\$ 799.785	\$ 926.735		
	Comisiones	Y -	Y -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		
	Asesoría legal	Y 5.390	Y 5.390	\$ 770	\$ 770	\$ 700.000	\$ 700.000		
	Marketing	Y 5.390	Y 11.550	\$ 770	\$ 1.650	\$ 700.000	\$ 1.500.000		
	Otros gastos	Y 770	Y 1.155	\$ 110	\$ 165	\$ 100.000	\$ 150.000		
Total		Y 1.357.289	Y 1.767.779	\$ 190.983	\$ 248.506	\$ 183.040.155	\$ 237.564.597		

Nota. Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Anexo 14

Matriz de Probabilidad e Impacto de los Riesgos del Proyecto

Probabilidad	Muy probable					
	Probable			1		
	Posible			6 7 8	3	
	Poco probable			9	2 5	4
	Improbable					
		Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
		Impacto				

- 1 Fluctuación en costos logísticos y tiempos de transporte
- 2 Incumplimiento o baja calidad por parte de proveedores chinos
- 3 Variación del tipo de cambio
- 4 Fallas tecnológicas o ciberseguridad
- 5 Cambios legales o normativos en comercio exterior
- 6 Entrada de nuevos competidores
- 7 Insuficiencia de clientes en Chile
- 8 Bajo capital de los clientes (no cumplen MOQ de fábrica)
- 9 Demanda cambiante y desalineada con la oferta

Nota. Elaboración propia en base al análisis de riesgos del proyecto.