



Grand Garden

Plan de Negocio para optar al grado
de Magister en Administración (MBA)

Alumno: Nicole Franco

Profesor guía: Claudio Dufeu

Santiago, 17 de Enero de 2012

*Dedicada a mi compañera fiel, mi princesa, que me sorprendió con su llegada y ayudo
con su silenciosa participación.*

Agradecimientos

El compartir el gusto por los estudios y el aprecio por los logros en este ámbito no es habitual, pero tengo la suerte de tener a mi lado a la persona que es feliz cuando yo lo estoy y más aún, dichoso por ser parte de este desafío personal, dándome la confianza, el apoyo, contención y amor, para que este año dedicado al estudio, fuera uno de los mejores años que guardo en mi memoria. Además, su concienzuda, preocupada y sensata opinión, respecto a diversos temas, estuvo siempre disponible para mí. Por esto y por supuesto, muchas otras cosas difíciles de plasmar en estas líneas, mis agradecimientos son para Guillermo, quien es gran parte de lo que soy.

Por último y no por eso menor, también quiero plasmar mi enorme agradecimiento a mi Businesspartner, por ser un profesional en todos sus emprendimientos. No me equivoque con la primera impresión que tuve de Germán, una persona seria, responsable y de una gran calidad humana. Definitivamente no podría haber sido una mejor elección.

1.	RESUMEN EJECUTIVO.....	6
2.	INTRODUCCION Y OBJETIVOS	8
1.1	Introducción y Justificación de la tesis	8
1.2	Objetivos	8
1.3	Objetivos Específicos.....	9
1.4	Metodología.	9
3.	DESCRIPCION DE LA EMPRESA.....	11
3.1.	Visión y Misión	12
4.	ANALISIS DEL MERCADO E INDUSTRIA	14
4.1.	Necesidad y Oportunidad	14
4.2.	Características del Mercado y Cliente Objetivo	14
4.3.	Análisis Interno - Externo	18
4.4.	Competencia y Micro Mercado.....	23
4.5.	Medio Ambiente Competitivo / Diferenciación.....	27
4.6.	Escala de crecimiento	30
4.7.	Factores críticos de éxito.....	32
5.	PRODUCTO Y SERVICIOS	34
5.1.	Descripción de Productos y Servicios	34
5.2.	Propuesta de Valor y Objetivos Generales.....	36
6.	MARKETING Y ESTRATEGIA COMPETITIVA	37
6.1.	Ventajas Competitivas	37
6.2.	Factores Diferenciadores.....	38
6.3.	Posicionamiento de la Empresa.....	40
6.4.	Modelo de Ingresos.....	41
6.5.	Modelo de Comercialización, Ventas y Promoción	41

6.6. Estrategia Competitiva.....	42
6.7. Proyecciones de Venta.....	45
7. CONCLUSIONES.....	46
BIBLIOGRAFIA.....	48
ANEXOS ENCUESTAS.....	49
Gráfico N°1 - Ubicación.....	49
Grafico N°2 - Disposición a Comprar.....	49
Grafico N°3 - Decisión de Contratar.....	50
Grafico N°4 - Jornada.....	50
Grafico N°5 - Jornada.....	51
Grafico N°6 - Pago.....	51
Grafico N°7 - Alternativa.....	52
Grafico N°8 - Valores.....	52
Grafico N°9 - Opción de vida.....	53

1.

RESUMEN EJECUTIVO

Chile y el mundo se encuentran en un proceso de cambio profundo, la población mayor de 60 años está aumentando, y el envejecimiento es cada día más extenso, mientras, que la natalidad está disminuyendo.

Saber con cuánto dinero se va a jubilar, hoy en día es fácil de determinar. Pero, la evolución en las distintas etapas de la vida está relacionada con el papel más o menos activo que desempeña el individuo en la sociedad, es frecuente que las personas suspendan sus obligaciones laborales por alguna razón y comiencen a depender cada vez más de sus familias, de su comunidad y por cierto de la sociedad.

Por lo tanto, el Plan de Negocio está basado en el concepto de Residencia para el adulto mayor, pensando que la vejez es una etapa en la que todos en algún momento nos encontraremos, por lo que un ambiente especialmente diseñado para el adulto mayor, que integre sus necesidades, con una vida activa y un entorno que entregue, además de tranquilidad, oportunidades de realizar actividades de esparcimiento, rodeado de un ambiente que genere las condiciones para labores que mantengan al cuerpo y mente activa son la clave del éxito para satisfacer una necesidad que la oferta actual del mercado no cubre.

Por lo anterior se ha definido como Factor de Éxito, contar con una ventaja competitiva que nos posicione como una de las empresas más confiables del mercado, con características diferenciadoras como son la infraestructura necesaria para la realización de actividades de integración, alianzas con hospitales e instituciones que contengan beneficios para nuestros adultos mayores, vida social activa con la comunidad donde se encontraran, transporte para trámites, visitas o traslado desde y hacia sus hogares, flora y fauna propia del lugar en donde este inserta la residencia, seguridad mediante conexión a través de WEB familiar y actividades de integración que aseguren a los clientes y familiares un lugar idóneo y confiable para sus adultos mayores.

El Mercado Objetivo que Grand Garden identifico es en función a la cantidad de hogares que se encuentran en Santiago y alrededores, su ubicación geográfica, el precio por cada servicio y el nivel de ingresos de los familiares y clientes, llegando a apuntar al mercado ABC1 donde se encuentran 231 hogares de ancianos que representan el 51,9% del total y cuyos familiares o clientes están dispuestos a pagar por un servicio de cuidado de entre M\$0.5 y M\$1.8, dependiendo de la comuna y el servicio que se entregue, siendo estos servicios en más de un 95% solamente hospedaje y cuidado.

La Inversión y modelo financiero que el proyecto requiere presenta una inversión inicial de M\$65 que los socios aportarán en partes iguales, cuyo destino es la compra del terreno para la construcción del bien, los gastos de puesta en marcha del negocio y la cobertura del déficit operacional que se requiere en el comienzo del proyecto, que tiene una duración de 4 meses. Al mismo tiempo se requiere conseguir la aprobación del proyecto y levantamiento de capital por un total de M\$150, para esto se ha diseñado nuestro modelo de negocios basado en la creación de valor para el accionista a través de un negocio rentable e innovador y con retorno esperado de un 19% (k_0), tasa que corresponde a la de retorno requerida por el proyecto más el costo de endeudamiento o riesgo de inversión.

La compañía creada presentará ingresos, costos y dividendos que permiten resultados positivos al segundo año del proyecto, con un modelo de negocio innovador y familiar que creará ventajas competitivas en el mercado actual, los antecedentes financieros se encuentran revisados y analizados.

2. INTRODUCCION Y OBJETIVOS

1.1 Introducción y Justificación de la tesis

En función a las estadísticas que muestran que la demanda por hogares de adultos mayores esta creciente y teniendo en consideración que la población del país está experimentando un proceso de envejecimiento demográfico acelerado y sin precedentes históricos, se sabe que la expectativa de vida al nacer supera hoy en día los 78 años, sobrepasando los 80 años en el caso de las mujeres, creemos que el envejecimiento debe ser valorado como un logro que genera oportunidades que deben ser aprovechadas, al tiempo que significa un desafío en función de lograr una mejora en la calidad de vida de las personas mayores, para que estos años los vivan de manera digna y en pleno bienestar.

El presente plan de negocio procura satisfacer estas necesidades y desarrolla un concepto de residencia del adulto mayor, que marcará la diferencia a través de la prestación de servicio integral conjugando la vivienda para adultos mayores junto con el servicio denominado de visitas diaria bajo un concepto de entretenimiento y cuidado para el adulto mayor. La propuesta considera servicios adicionales como el transporte de los clientes, granja comunitaria y eventos familiares.

Para esta etapa del análisis se efectúa el estudio de mercado e industria para definir la necesidad actual y futura existente con el objetivo de desarrollar el proyecto en base a la oportunidad de negocio que arroja el estudio.

1.2 Objetivos

Generar un reconocimiento de marca como una casa de reposo diferente, especializado en el entretenimiento de los adultos mayores, enfocado en un servicio de calidad y con personal calificado, entregando un servicio diferenciador basado en la confianza y el servicio de excelencia y retorno financiero a los accionistas

1.3 Objetivos Específicos

- Identificar y dimensionar la oportunidad de mercado existente.
- Definir un modelo de negocio inicial y su visión, misión y valores.
- Realizar un análisis de mercado e industria en base a una investigación de mercado con información secundaria y primaria para determinar la viabilidad estratégica y comercial del negocio.
- Desarrollar un plan de marketing para la empresa que defina los productos y servicios, el modelo de ingresos, el modelo de comercialización y ventas, las actividades de promoción.
- Definir la estrategia competitiva de la empresa
- Desarrollar las proyecciones de venta de la empresa.
- Implementar la estrategia de marketing

1.4 Metodología.

- Definición de la idea de negocio, en base a la necesidad detectada en el mercado. Con lo cual se genera una estructura de trabajo, para el desarrollo de la evaluación de la idea de negocio, a través de la pre factibilidad, factibilidad y puesta en marcha.
- Se realizó un análisis de la necesidad y oportunidad de mercado, basado en las características de la industria, para lo cual se desarrollo un criterio de segmentación macro, definiendo factores demográficos, geográficos y psicográficos; además de investigar el mercado potencial, en base al número actual de hogares de ancianos existentes en Santiago, la expectativa de vida de los mayores de 60 años (datos del INE) y su crecimiento esperado en el futuro.
- Se utiliza un análisis PEST para definir las características del mercado y el entorno.
- Para conocer la industria y sus características, es necesario desarrollar un análisis

Porter, para abarcar una visión amplia de la situación actual.

- Con la finalidad plasmar las variables externas e internas se desarrolla un análisis FODA. Además, con esto, se identifican los factores críticos de éxito.
- Se desarrolla el servicio a ofrecer, junto con la ubicación y características idóneas a la propuesta de valor, definidas por las preferencias manifestadas en la encuesta realizada, junto con el análisis de mercado. Además, de establecer la estrategia de Marketing y ventajas competitivas.

3. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

Descripción del proyecto, alcance y status actual de desarrollo.

En nuestro país cada vez existe una mayor cantidad de adultos mayores, siendo la oferta de residencias para adulto mayor insuficientes para satisfacer esta creciente demanda. La oferta actual, en la mayoría de los casos, ofrecen los mismos servicios a todos los segmento de mercado, con una oferta básica y sin mayores valores agregados.

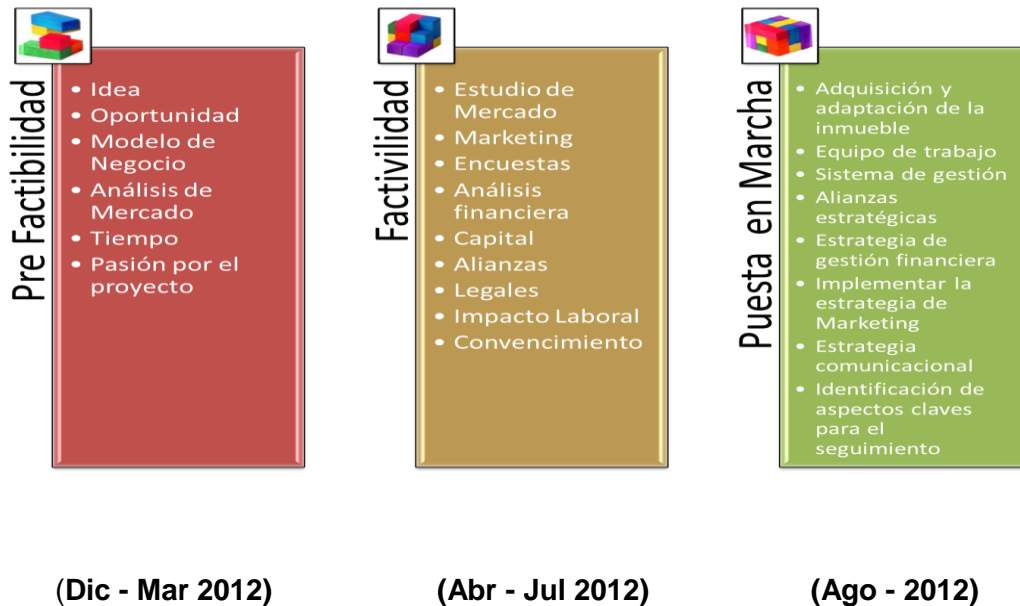
Dado lo anterior, el presente plan de negocios, pretende analizar la idea de una residencia para adultos mayores, que marque la diferencia al presentar servicios de vivienda y entretenimiento para los adultos mayores, con labores de integración y bajo un entorno campestre, los cuales son adaptados acorde a sus intereses, limitaciones y necesidades específicas.

El proyecto busca ofrecer una alternativa a las familias que no tienen un lugar adecuado y de confianza con quien dejar a sus seres queridos o aquellas personas que quieran mantener un grado de independencia sin perturbar mayormente a sus familiares y además, pasando un buen momento.

Actores sectoriales

- Accionistas o Dueños de la empresa.
- Clientes, adultos mayores que compran el servicio entregado, así como sus familiares.
- Profesionales expertos en el área del cuidado del adulto mayor.
- Proveedores, principalmente los que prestan servicio médico y servicios complementarios para adultos mayores.
- Entidades gubernamentales tales como el MINSAL y SENAMA u otros relacionados.

Hitos claves



3.1. Visión y Misión

Visión

Ser reconocida como una Marca en el mercado, con características diferenciadoras, donde se sienta y respire un ambiente de integración con el entorno y un marcado sentimiento de pertenencia.

Nuestro lema: La visión sin acción es un sueño. Acción sin visión es simplemente pasar el tiempo. Acción con visión es hacer una diferencia positiva.

Misión

Prestación de un **servicio integral** proporcionándoles a los adultos mayores, una mejor **calidad de vida**, a través de un servicio prestado con el compromiso fundamental de cuidar, rehabilitar y entretener, para que **se sientan integrados con el entorno social**.

Valores

- Calidad humana
- Pasión y entrega por el buen servicio
- Profesionalismo
- Respeto por todos
- Entregar todo el amor posible
- Hacer un ambiente agradable
- Trabajo en equipo

Stakeholder

- Accionistas o Dueños de la empresa.
- Clientes, adultos mayores que consumen el servicio entregado así como los familiares.
- Trabajadores, el éxito y logro de la empresa, se debe fundamentalmente al trabajo en grupo alineado con los objetivos de la empresa
- Competidores del sector.
- Proveedores, principalmente los que prestan servicio médicos.
- Entidades gubernamentales tales como el MINSAL y SENAMA

4. ANALISIS DEL MERCADO E INDUSTRIA

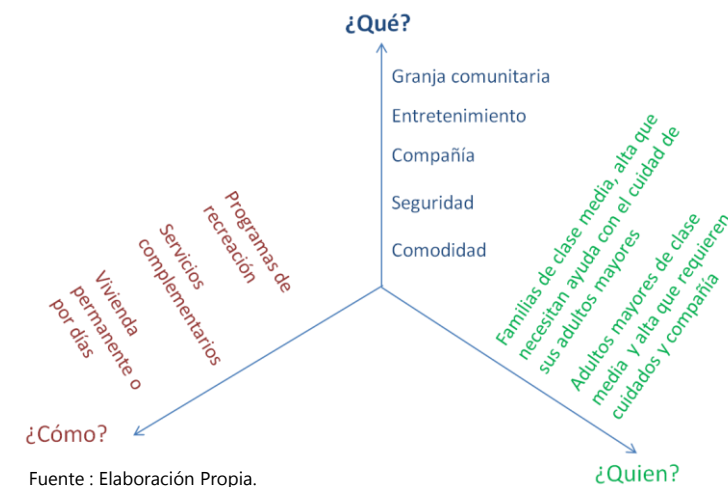
4.1. Necesidad y Oportunidad

Oportunidad

- Generar un reconocimiento de marca como un hogar para el adulto mayor diferente, especializado en el entretenimiento de los adultos mayores, enfocado en un servicio de calidad e integración, con personal calificado.
- Desarrollar una estructura física, organizacional y humana que permita la prestación de un servicio integral y altamente diferenciado.
- Implementar la estrategia de Marketing diseñada y formalizar alianzas estratégicas.
- Incorporar dentro de la cultura organizacional el concepto de mejora continua.

4.2. Características del Mercado y Cliente Objetivo

Criterios de Segmentación



Nuestro mercado se encuentra definido como la oferta de servicios de vivienda permanente o solo por días para adultos mayores pertenecientes a la clase alta y media, a los cuales se les ofrece una alternativa integral donde encontrarán servicios

complementarios; programas de recreación, compañía, comodidad, trato

personalizado, por personal altamente competente y la granja comunitaria, así como otras actividades de integración.

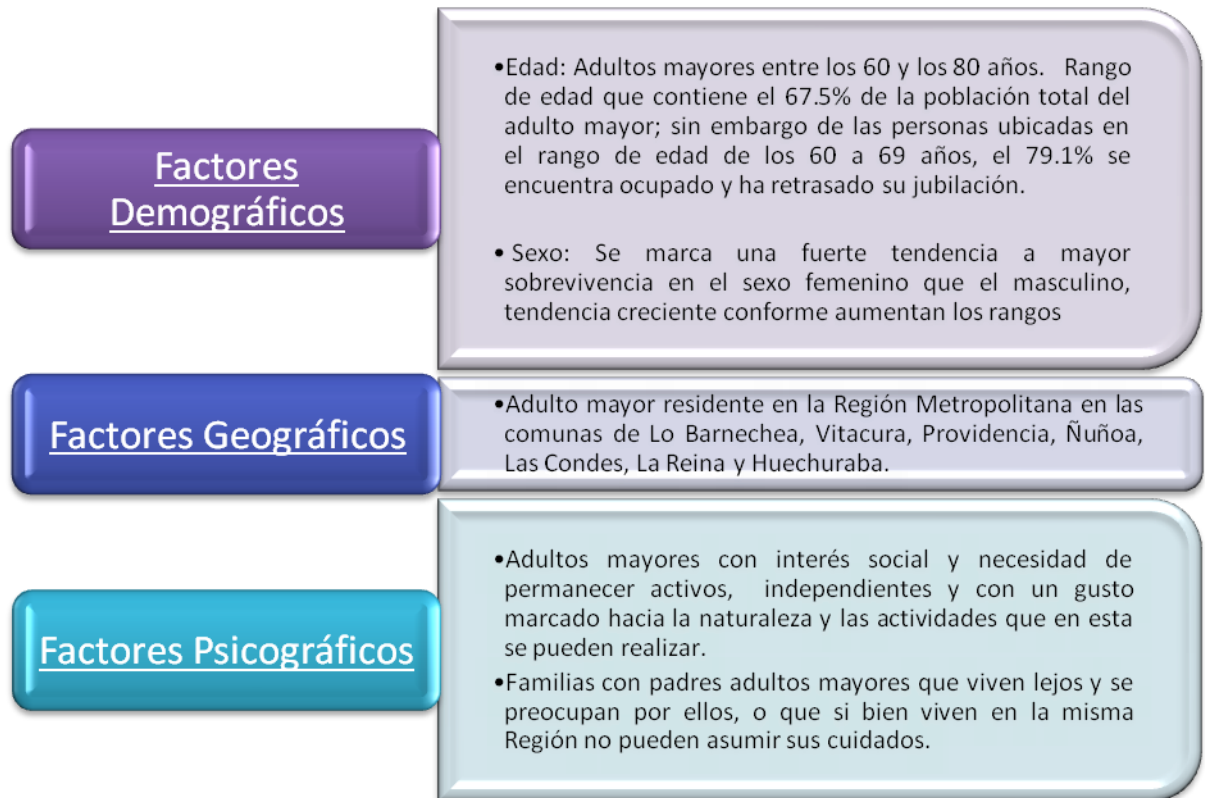
Lo anterior en respuesta a servicios ya establecidos en el mercado en donde su mayoría opera en el área metropolitana con oferta limitada en los servicios complementarios y vínculo con la familia.

Segmentación Geográfica Macro Segmentación y Micro Segmentación:

Macro segmentación de mercado:

<p>Segmento</p> <ul style="list-style-type: none"> •Adultos mayores de RM 	<p>Distribución geográfica de la población</p> <ul style="list-style-type: none"> •El 38.6% de la población se concentra en la Región Metropolitana de Santiago, porcentaje que equivale a 669.543. 	<p>Distribución por sexo</p> <ul style="list-style-type: none"> •El 53,4% de los adultos mayores de Regiones, son mujeres. Para la Región de Valparaíso este porcentaje sube a 56.8% 	<p>% de adultos mayores</p> <ul style="list-style-type: none"> •El 11,05% del total de la población son adultos mayores. •Se destacan en número las comunas de Providencia, Ñuñoa e Independencia
<p>Segmento</p> <ul style="list-style-type: none"> •Adultos mayores de Regiones 	<p>Distribución geográfica de la población</p> <ul style="list-style-type: none"> •61,4% de la población total de adultos mayores se encuentra distribuida en Regiones, siendo altamente representativa Valparaíso. 	<p>Distribución por sexo</p> <ul style="list-style-type: none"> •El 53,4% de los adultos mayores de Regiones, son mujeres. Para la Región de Valparaíso este porcentaje sube a 56.8% 	<p>% de adultos mayores</p> <ul style="list-style-type: none"> •Para la Región de Valparaíso el 13,43% de su población son adultos mayores, este valor se destaca a nivel Nacional con el mayor porcentaje de adultos mayor sobre el total de su población. •Existe una tendencia creciente en el número de adultos mayores, número que tiende a superar el número de personas en edad Infanto Juvenil. En la comuna de Rio Verde en la XII región, el número de adultos mayor ya supera el número de personas en edad infanto juvenil.

Macro segmentación de clientes:



Mercado Potencial

Mercado Objetivo

Familias de clase media y alta con dificultades para atender adecuadamente a sus adultos mayores o que están en búsqueda de espacios de recreación para ellos en un ambiente agradable y seguro.

Adultos mayores con rangos de edad entre los 60 y 80 años, retirados o sin ocupación, ubicados geográficamente en las comunas de Lo Barnechea, Vitacura, Providencia, Ñuñoa, Las Condes, La Reina y Huechuraba, con un marcado interés por realizar actividades que los mantengan activos, socializando con un nuevo grupo de amigos, en un ambiente natural donde a través del entretenimiento se sigan sintiendo útiles.

En la región metropolitana existen cerca de 445 hogares de ancianos autorizados, los cuales se encuentra repartidos en varias comunas de la capital. Según datos del INE, los mayores de 60 años representan el 13% de los chilenos hoy y tienen una expectativa de vida superior a los 80 años. Para 2025, equivaldrán al 20% de la población. Serán, en tamaño, más que los menores de 15 años, tal como ocurre en países más desarrollados.

Algunos hogares para adultos mayores, brindan servicios de peluquería, enfermería, lavandería, aseo, mucama y alimentación. Tienen además, TV cable, wifi y cómodos estacionamientos. Las residencias más costosas se encuentran fundamentalmente en el sector oriente de la capital en donde, la habitación individual puede costar sobre \$800 mil pesos al mes, mientras que en otros barrios de la Región Metropolitana, los valores oscilan entre \$200 mil y \$400 mil mensuales.

En su contraparte existe la Fundación Las Rosas y el Hogar de Cristo. Ambas instituciones mantienen centros en distintas ciudades del país destinados a los adultos mayores más vulnerables.

Como competencia principal identificamos la cadena: Senior suites y Seniority, las cuales son residencias ambientadas para entregar el mejor confort, ofreciendo incluso, habitaciones para matrimonios. Son condominios con infraestructura de más de 500 m² con capacidad sobre los 80 adultos app (autovalentes, semivalentes o con algún tipo de deterioro más intenso) y sus precios mensuales se encuentra entre las 29 UF y las 60 UF.

4.3. Análisis Interno - Externo

Análisis Externo

Políticas y legales

El marco regulador y supervisor está bien definido y se organiza principalmente en torno a dos organismos, MINSAL y SENAMA, en donde el primero regula y fiscaliza que se cumpla la ley o decreto N°2601 el cual es el “REGLAMENTO DE ESTABLECIMIENTOS DE LARGA ESTADIA PARA ADULTOS MAYORES”; y el segundo, quienes dependen del Ministerio de Desarrollo Social, velan por el bienestar de los adultos mayores a nivel de gobierno.

Económicas (datos históricos al momento de evaluación)

Los indicadores de actividad disponibles para el segundo semestre del año 2011 (fecha en la que empezamos nuestra investigación), presumen una economía que, si bien seguirá avanzando a un ritmo elevado, sufrirá una leve desaceleración. En los últimos meses, los riesgos asociados a la inflación se han visto atenuados debido al ritmo de crecimiento de los precios internacionales de las materias primas y de la contención de los shocks relativos a los precios específicos. El crecimiento intermensual del IPC se ha ubicado en el 0,2% en junio, por debajo del 0,3% inicialmente previsto, se proyecta un 4,6 para el año 2011 permitiendo que la tasa interanual se mantenga entre el 3,3% y 3,4%. La proyección del PIB de 2011 se corrige al alza. La inflación de Chile fue de un 3% en el 2010 y se estima un crecimiento de un 0,3% para el 2012. La tasa de interés de la política monetaria fiscal es de un 5,25% a enero del 2012. Sin embargo esta desaceleración que afectará la economía mundial y nacional, no se verá reflejada en el nivel de consumo de las clases económicas ABC C1, específicamente en el ámbito de gastos asociados a los adultos mayores, ya que este grupo socioeconómico mantiene un alto nivel de ingresos en forma constante, por tanto la desaceleración del mercado global, sólo se verá reflejado en el consumo de bienes discrecionales o de inversión, pero no en los gastos de primera necesidad, como es el cuidado de los adultos

mayores que requieren de atención de personal experto, que le brinden un estilo de vida de calidad. .

Socioculturales

La esperanza de vida del país es de 77,8 años y una tasa de mortalidad de 7/1000 personas, índice de países desarrollados. En Chile la población está dividida en cinco diferentes grupos socioeconómicos, estos son: ABC1, C2, C3, D Y E, de los cuales el 20,3% del grupo ABC1 vive en la región metropolitana, el 34,8% del grupo de los C2 el 34,8%, del grupo de los C3 el 22,4%, de los D el 15,4%, del grupo de los E el 7,2%.

En el año 2000 se estimó un total de 1.568.467 personas mayores equivalentes al 10,2% de la población total. Según el Censo 2002, la cantidad de adultos mayores había llegado a 1.717.478, correspondientes al 11,4% de la población. Esta cifra para el año 2007 habría llegado, según las proyecciones calculadas, a 2.007.691, lo que representa el 12,1%; se estima que en el año 2010 habrá 2.213.436 personas mayores que significarán un 13% del total de la población. (Fuente INE)

Tecnología

La tecnología es fundamental para el desarrollo económico del país y para mejorar su competitividad. Dentro del contexto latinoamericano, Chile cuenta con una penetración de Internet bastante avanzada. Según cifras de la consultora Nielsen, el 54% de los chilenos posee un computador y más del 40% la población tiene acceso a Internet. Este liderazgo también se refleja en el acceso a las redes sociales, donde Chile es líder Latinoamericana. Según el Índice de Desarrollo, Chile crece a más del 10% anual tanto en infraestructura, como banda ancha, servicios electrónicos y uso de las tecnologías en la empresa. Principalmente en la industria de residencias para adulto mayor es fundamental la tecnología de comunicación así como de información ya que es la herramienta principal para dar a conocer la empresa.

Análisis Porter

Amenaza de competidores potenciales

Según las cifras y proyecciones planteadas por distintas empresas gubernamentales y privadas, las cuales han dado a conocer que la población adulta ha ido aumentando acorde a los años y proyecta un crecimiento aún mayor, existe una gran amenaza para este sector debido a que estudios estadísticos demuestran un gran potencial para el desarrollo de nuevas empresas relacionadas con este segmento, esto porque el mercado crea nuevos nichos, y por lo tanto, crea a su vez nuevas necesidades, las cuales según informaciones entregadas por SENAMA, no están siendo cubiertas en su 100%.

A pesar de la posibilidad de entrada de nuevos competidores a esta industria, los contrincantes actuales no se ven muy amenazados, debido a que el crecimiento de la población adulta conlleva al crecimiento de la demanda, lo cual genera un mercado muy amplio.

Las barreras de entradas de esta industria tiene su intensidad de acuerdo al enfoque de negocio que se quiera realizar, fundamentalmente a que los requerimientos legales y financieros necesarios para la formación de los distintos negocios de esta industria tiene una intensidad diferente, es decir, una estructura diferenciada de capital.

Amenaza de productos sustitutos

La creación de distintos perfiles de adultos mayores acorde a su grado de autovalencia trae consigo una modificación de las necesidades requeridas por dicho segmento de mercado, lo cual ha originado que las empresas tengan que desarrollar innovaciones de sus servicios prestados y creación de nuevos servicios enfocados al adulto mayor actual. Es así como podemos ver que la amenaza de productos o servicios sustitutos es elevado y conlleva a un aumento de la generación de nuevos servicios que reemplacen a los actuales.

Esta sustitución se puede proyectar refiriéndonos a las nuevas ideas de negocios que se han ido desarrollando en Chile, como por ejemplo podemos ver como las tradicionales enfermeras se han modificado por damas de compañía con estudios

médicos, al relacionar esta tendencia con las “casas de reposo” podemos decir que estas enfermeras pueden visitar el hogar de una persona de la tercera edad sin necesidad de trasladarse, transformándose así en un segundo sustituto.

También podemos ver como este segmento se ha ido incorporando a los avances tecnológicos, lo que antes se consultaba a través de una visita al médico, por ejemplo una nutricionista, actualmente se puede consultar on-line (vía Internet). Esto ha potenciado sitios Web en los cuales se prestan dichos servicios de asesorías y consultas.

Poder negociador de proveedores

La gran variedad de proveedores para los distintos servicios ofrecidos dentro de esta industria, provoca que estos no tengan mayor poder negociador con respecto a los precios de sus productos, teniendo un bajo costo de cambio. Lo cual produce la tranquilidad de los participantes de esta industria debido a que no se ven amenazados por estos.

Poder negociador de clientes y consumidores

Los usuarios actuales y potenciales son numerosos y se encuentran muy atomizados. Cabe destacar que la población en Chile se encuentra aumentando en el segmento de adulto mayor con lo cual este mercado meta será muy relevante en el futuro. Según datos del INE, los mayores de 60 años representan el 13% de los chilenos hoy y tienen una expectativa de vida superior a los 80 años. Para 2025, equivaldrán al 20% de la población. Serán, en tamaño, más que los menores de 15 años, tal como ocurre en países más desarrollados. El servicio entregado por estas instituciones se podría considerar “sensible” debido al cliente al cual se está sirviendo (tercera edad), principalmente en centro donde los costos son mayores. La mala atención o la no satisfacción del paciente pueden producir una salida del cliente, sin posibilidad de volver. **En este punto el Senama y Minsal se erigen como el ente fiscalizador.**

Rivalidad de los competidores existentes

En esta industria existen diversos competidores que se ven atraídos debido a las grandes oportunidades de crecimiento que presenta este sector. Según información entregada por el Senama existen alrededor de 664 hogares en todo el país.

Las empresas del sector ofrecen un servicio básico tipo, por lo cual buscan una diferenciación en cuanto a la atención, ubicación, infraestructura, servicios agregados entregados, staff de profesionales, entre otros. La manera de segmentar la industria es analizando el nicho donde se enfocan y los servicios entregados, por ejemplo tomando la variable precio existen varias posibilidades, teniendo la opción de instituciones con precios sobre los \$500.000 como también algunas que cobran \$0 (como ejemplo, Hogar de Cristo o Fundación Las Rosas, entre otras).

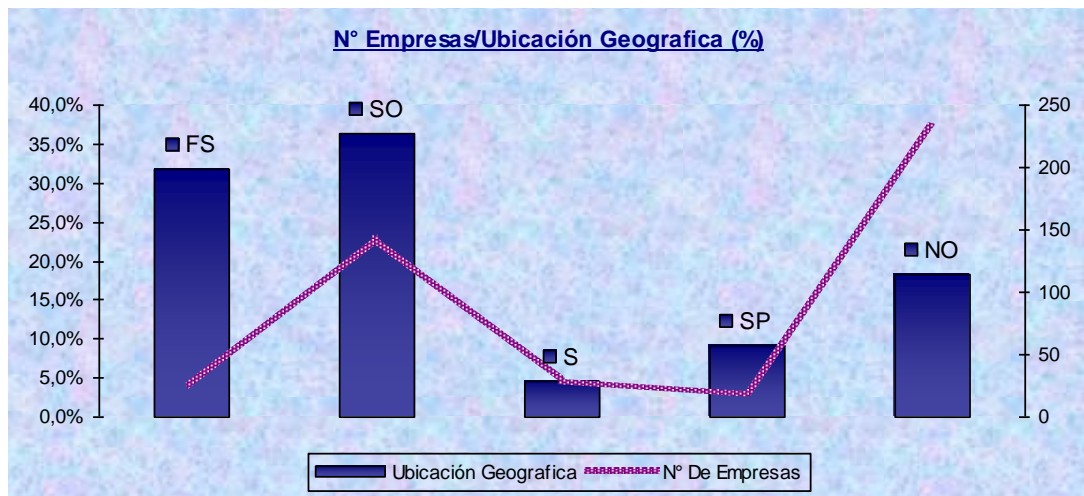
Conclusiones análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter

Luego de analizar las 5 fuerzas de Porter se puede decir que el sector industrial analizado tiene un atractivo alto debido a que existen bajas barreras de entrada lo que hace que exista una amenaza relevante en cuanto a potenciales competidores. Esto se ha visto diluido por la fuerte diferenciación reinante en el mercado, como también una gran parte de la demanda insatisfecha, que según proyecciones irá en aumento. Los costos de cambios para los clientes son bajos dándoles algo de poder, pero debido a que se encuentran atomizados, este solo se concentra en los que tienen posibilidades de cancelar valores más altos. Los proveedores no tienen poder relevante debido a que existen varias posibilidades de abastecerse, el único punto relevante en este tópico, es la falta de profesionales en el ámbito de salud se proyecta para los próximos años, principalmente enfermeras, lo que podría complicar el funcionamiento operacional de la institución

Como conclusión final, este es un sector atractivo donde existe una gran posibilidad de crecimiento sobre todo pensando en el nivel de envejecimiento de la población chilena.

4.4. Competencia y Micro Mercado

Del total de las denominadas “Casas de Reposo” encontradas y registradas el 51% se encuentra ubicado en 8 Comunas del sector Nor – Oriente de la capital de un total de 231 instalaciones, siendo este mercado objetivo de nuestra empresa Grand Garden.



Las 231 instalaciones solo prestan el servicio Básico de “Casa de Reposo” que se puede resumir en el cuidado del adulto mayor, no encontrando en ellas nuestro elemento diferenciador que hemos definido y considerado como una ventaja competitiva para nuestra empresa y que se entrega a través de una filosofía de servicio y actividades de integración con el entorno que además, generen un aumento de satisfacción del cliente, hemos empezado con el cambio de concepto que queremos introducir en el

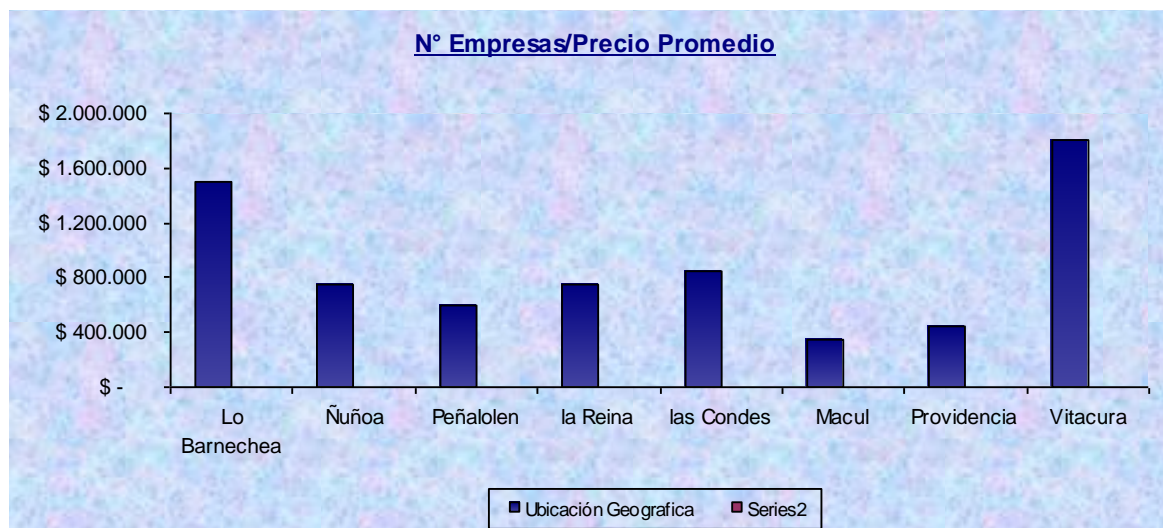


mercado, por lo que lo hemos llamado “Residencia para el adulto mayor”

Determinada la micro segmentación por comunas se ha identificado el mercado objetivo, en donde hemos determinado que nuestros clientes son aquellos que están ubicados en el sector oriente de la capital y que pertenecen al sector socioeconómico ABC1.

Adicionalmente existe dentro de este mercado una potencialidad importante de clientes. En nuestras visitas a las “casas de reposos” se identifican clientes con el perfil justo para integrarse a nuestra Residencia del adulto mayor bajo el concepto de cliente esporádico, hemos identificado que el 10% del total de estos cliente puede pertenecer al grupo señalado y ser parte de nuestra empresa, en términos reales estos son 392 personas (231 empresas *17 personas *10% de captación presupuestada de acuerdo al análisis y muestra de clientes que están asociados a estas empresas)

De la muestra por comuna de las denominadas “casas de reposo” se identificó un valor cancelado que fluctúa entre \$450.000 y \$1.800.000. (Gráfico adjunto, muestra la distribución de las 140 Casas de reposo del Sector Nor - Oriente)



Análisis FODA

Fortalezas:

- Nuestro equipo de atención altamente preparado y con experiencia.
- Oferta integral que considera espacios de interacción del adulto mayor con su familia.
- Gestión de los costos dirigida a su optimización en aspectos no relevantes para la calidad de la prestación del servicio.
- Infraestructura moderna y adecuada a las necesidades de nuestros clientes.
- Implementación de un sistema distinto de actividades en la granja, que motive y haga sentir útiles a los adultos mayores.
- Genera una nueva oportunidad de desarrollo a las personas de tercera edad.

Debilidades

- Alta rotación de residentes (por salud o muerte).
- Costos de mantención y seguridad.
- Dependencia del cuerpo médico.
- Contratar y capacitar al personal adecuado con el fin de que cumplan con los estándares de calidad que la empresa exige.

Oportunidades

- Aumento en la población del adulto mayor.
- Disminución de la brecha socio-económica con una clase media creciente.
- Tendencia de hijos de adultos mayores a hacer su vida lejos.
- Abre la opción de expansión a otras plazas.
- Enfoque de negocio nuevo y llamativo para los interesados.

Amenazas

- Incremento de la oferta de servicios similares.
- Sistema de pensiones Chilenas genera jubilaciones más tardías y con menor ingreso, esto está generando una tendencia, donde los adultos mayores deben seguir trabajando después de su jubilación para completar su ingreso.

- Incremento en la oferta de programas para el adulto mayor.

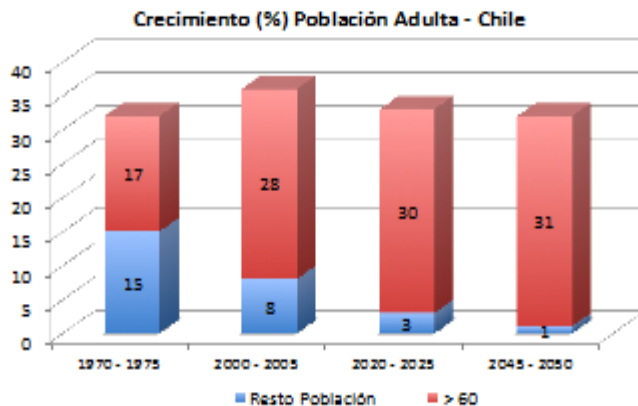
La finalidad es potenciar el comportamiento creciente de la clase media y de la población de adultos mayores, con la oferta de un servicio integral que considera las diferentes necesidades de los clientes, con una infraestructura moderna y adaptada a las condiciones que el adulto mayor requiere y un personal altamente competente.

A través del adecuado manejo de los costos, podremos tener precios acorde a la capacidad adquisitiva de los adultos mayores y su familia. Adicionalmente nos permitirá presentar una oferta competitiva en el mercado. La amenaza vinculada al incremento de programas para el adulto mayor, será minimizada por la oferta integral de los servicios ofrecidos, junto a una diferenciación clave respecto a sus competencias, la cual consiste en la “Granja comunitaria” que existirá en el predio donde los adultos mayores podrán realizar distintas actividades, como por ejemplo la crianza de aves y recolección de huevos, la siembra de hortalizas o el mantenimiento de plantas en un invernadero.

El trabajo en la “Granja comunitaria” será una de las principales fortalezas debido a que apuntará a que emocionalmente los adultos mayores se sientan útiles, importantes y parte de un grupo de personas que trabajan para obtener productos que serán consumidos o vendidos por ellos y que los excedentes se donarán a instituciones de beneficencia que ellos apadrinarán. Con esto los adultos mayores sentirán diariamente que su trabajo está ayudando a los más necesitados.

4.5. Medio Ambiente Competitivo / Diferenciación

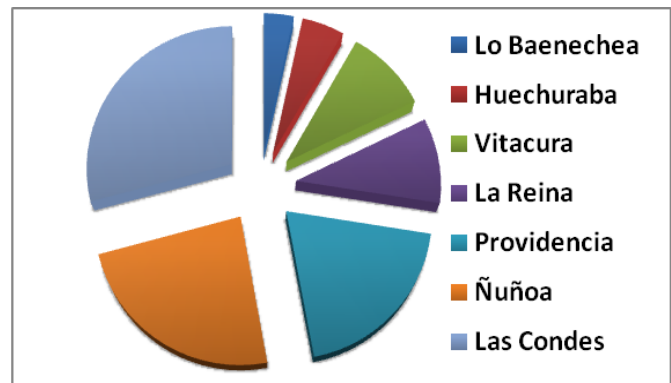
Analizado el Mercado y considerando que el crecimiento que experimenta la población



adulta mayor a 60 años entre los años 1975 y 2025 va desde un 17% a un 30% y creciendo para en 31% para los años 2025 y 2050 hemos considerado que dentro de nuestro mercado objetivo existe una oportunidad y un nicho que no se ha abarcado en su totalidad, si

consideramos las 231 empresas ubicadas en las comunas que se han determinado como mercado meta (indicadas en el gráfico adjunto) hemos determinado nuestro medio ambiente competitivo y las características diferenciadoras de nuestra empresa.

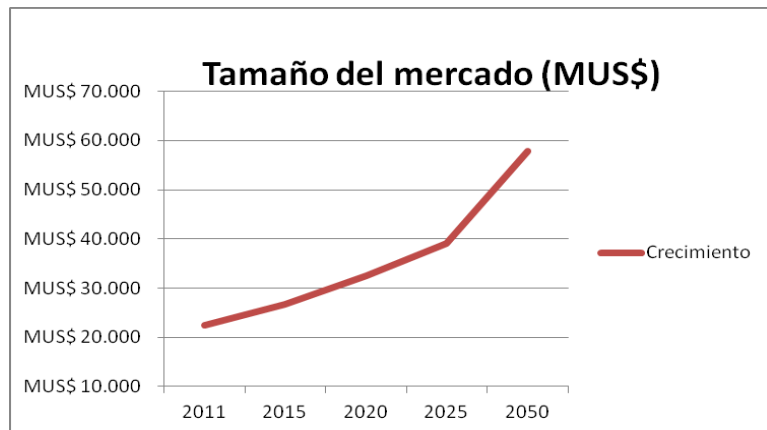
Para el cálculo del potencial de clientes que y la identificación del tamaño del mercado se ha considerado cual es mercado actual cubierto por las empresas ubicadas en el sector y el total de la población adulta mayor que hoy existen en las diferentes comunas señaladas como mercado objetivo.



De este análisis se pudo observar que existen en la actualidad un total de 861.358 personas en las comunas de acuerdo a las estadísticas encontradas en los registros municipales, dentro de este total de habitantes el 15,41% corresponde a adultos mayores que se convierten en potenciales clientes de nuestra empresa.

Por consiguiente el potencial de adultos mayores correspondientes a las comunas seleccionadas asciende a 132.745 ($681.358 * 15,411\%$), hoy está cubierto en las comunas un total de 5.775 personas en la comuna ($231 \text{ Casas} * 25 \text{ personas promedio}$), es decir 4,35% del total de adultos mayores.

De acuerdo a los antecedentes recopilados podemos identificar el tamaño del mercado en función de crecimiento de la población adulta que hemos reflejado en el grafico adjunto en donde se ve claramente que existe un potencial de crecimiento por sobre los MUS\$50 para el año 2050



Así mismo hemos determinado nuestra ventaja competitiva y diferenciación que podemos tener frente a las existentes “casas de reposo” del mercado en donde hemos comparado los servicios prestados por las entidades que tienen un reconocimiento de marca medianamente conocido y nuestra empresa, para esta comparación hemos considerado los siguientes aspectos

- Cuidados Médicos
- Espacios de recreación
- Infraestructura adecuada
- Transporte
- Integración

Empresa	Cuidados Medicos	Espacios de recreación	Infraestructura adecuada	Transporte	Integración
	SI	SI	SI	SI	SI
	SI	NO	SI	NO	NO
	SI	NO	NO	NO	NO
	SI	NO	NO	NO	NO
	SI	NO	SI	NO	NO
	SI	SI	SI	NO	NO
	SI	NO	NO	NO	NO
	SI	SI	SI	NO	NO

4.6. Escala de crecimiento

En función del crecimiento explosivo que experimentará la población adulta, hemos evaluado dos escenarios de escala de crecimiento

- Proyecto 7 Años

En esta etapa hemos considerado de acuerdo a nuestro Marketing y el posicionamiento en la industria 7 etapas de crecimiento en donde hemos estudiado en cada una de ellas

1. La imaginación: En donde se desarrolla planes y define los aspectos del "Kick off" a partir de la Misión, Visión y Valores
2. El Comienzo: que es el aprender haciendo
3. Avanzado: El negocio ya genera ganancias, pero todavía no puede expandirse
4. Madurez: Se establecen claramente los KPI de mediciones y metodologías, además el directorio y empleados se profesionalizan, pero la empresa todavía no puede sobrevivir a un crecimiento importante.
5. Transformación: en donde la empresa crece en función de los objetivos planificados
6. Redes: Momento en que se empieza a captar personal de alta calidad y calificado, además se empieza con las mejoras del marketing para dar a conocer la empresa en forma masiva.

7. Diversificación: Orientación al crecimiento y nuevos negocios, en esta etapa es donde se piensa en el crecimiento futuro y en las escalas de crecimiento.

- Post Proyecto

En este punto se materializa un nuevo negocio en donde la visión es el crecimiento y la forma de ir aumentando la participación del mercado objetivo, para esto se ha evaluado

1. Asociarse a otras empresas, Estas alianzas consisten en acuerdos para combinar recursos financieros y humanos
2. Atender nuevos Clientes y Mercados Objetivos, esto significa orientar nuestros servicios y dirigirlos a clientes diferentes a los que ya estamos atendiendo, pero sin dejar de atender éstos últimos.
3. Aumentar la capacidad o nuevas instalaciones, La idea de aumentar nuestras residencias de adulto mayor y ampliar nuestro mercado para poder llegar a clientes de otras comunas.
4. Mejorar el Servicio y así logramos que recomienden nuestra empresa a otros mercados y clientes.

En función de lo expuesto hemos definido dos etapas en función de una etapa del proyecto a 7 años que va desde el 2012 - 2018 y la segunda etapa que hemos clasificado como post proyecto en donde identificamos el crecimiento futuro de la empresa en función del crecimiento del mercado, esto queda reflejado en la siguiente tabla.

Escalamiento y Visión de Crecimiento Futuro											
Mercado Objetivo											
Año	N° Habitantes	% Captación	Total	Hogares	N° Personas por casa	Total Personas	Crecimiento Anual	% cubierto	Empresa Gran Garden	Crecimiento Anual GG	% cubierto Gran Garden
2012	861.358	15%	132.735	231	25	5.775	-	4,35%	14	-	0,24%
2013	862.219	16%	141.490	236	26	6.126	6,1%	4,33%	26	85,7%	0,42%
2014	863.082	17%	150.263	240	27	6.489	5,9%	4,32%	31	19,2%	0,48%
2015	863.945	18%	159.052	245	28	6.864	5,8%	4,32%	36	16,1%	0,52%
2016	864.809	19%	167.859	250	29	7.251	5,6%	4,32%	37	2,8%	0,51%
2017	865.673	20%	176.684	255	30	7.651	5,5%	4,33%	38	2,7%	0,50%
2018	866.539	21%	185.526	260	31	8.064	5,4%	4,35%	38	0,0%	0,47%
2019	867.406	22%	194.386	265	32	8.491	5,3%	4,37%	41	8,0%	0,48%
2020	868.273	23%	203.263	271	33	8.932	5,2%	4,39%	45	9,0%	0,50%
2021	869.141	24%	212.157	276	34	9.386	5,1%	4,42%	49	10,0%	0,52%
2022	870.010	25%	221.070	282	35	9.856	5,0%	4,46%	55	11,0%	0,55%
2023	870.880	26%	230.000	287	36	10.340	4,9%	4,50%	61	12,0%	0,59%
2024	871.751	27%	238.947	293	37	10.840	4,8%	4,54%	69	13,0%	0,64%
2025	872.623	28%	247.912	299	38	11.355	4,8%	4,58%	79	14,0%	0,69%

(Creación personal)

El gráfico adjunto muestra nuestra visión en las dos etapas de crecimiento y participación en el mercado seleccionado como mercado objetivo

Grafico de participación



4.7. Factores críticos de éxito.

Tasa de Ocupación

Porcentaje de ocupación necesario para financiar el gasto operacional corresponde a un 37%, fundamental para la continuidad del negocio.

Capacidad Maximo	Servicios	Valores	Total/ Mes	Total/ Año	Limite (37%)
Clientes dia completo	17	\$ 1.200.000	\$ 20.400.000	\$ 244.800.000	\$ 90.576.000
Clientes ocasionales	8	\$ 35.000	\$ 280.000	\$ 3.360.000	\$ 1.243.200
Clientes visita diaria con transporte	7	\$ 360.000	\$ 2.520.000	\$ 30.240.000	\$ 11.188.800
Clientes visita diaria sin transporte	7	\$ 300.000	\$ 2.100.000	\$ 25.200.000	\$ 9.324.000
Clientes medio día	7	\$ 500.000	\$ 3.500.000	\$ 42.000.000	\$ 15.540.000
	46		\$ 28.800.000	\$ 345.600.000	\$ 127.872.000

Aliados claves

Los aliados claves serán seleccionados de acuerdo al servicio que presten y a la importancia de estos en relación con la propuesta de valor, en el sentido de entregar un servicio con características diferenciadoras a lo existente hoy en el mercado. Para esto, y considerando las necesidades de los adultos mayores, es necesario contar con aliados claves en el ámbito de lo siguiente:

- Salud: Alianzas con centros asistenciales que presten servicios de urgencia o con disponibilidad de atención geriátrica para controles periódicos. Apuntando principalmente a contar con atención preferencial y a precios más competitivos, en comparación a los disponibles en el mercado, ofreciendo a cambio un número constante de pacientes.
- Actividades de integración: Alianzas con centros de formación, que estimulen en forma cognitiva a los adultos mayores, prestando servicios de capacitación en diferentes ámbitos de interés. Adicionalmente, ya que se espera que los adultos mayores cuenten con una alta preparación profesional y en los casos que sean autovalentes y cuenten con el deseo de continuar profesionalmente activos, se entregara apoyo en la gestión para realizar actividades profesionales, remuneradas o de voluntariado.

- Entretención; Junto con utilizar todos los beneficios sociales disponibles en el mercado para el adulto mayor, en el ámbito de entretención, se realizaran convenios con teatros, cines, galerías, etc. Con la finalidad de obtener valores y atención preferencial.

Estrategia de escalamiento.

Se considera como estrategia de escalamiento, continuar creciendo en relación a la capacidad instalada de la residencia de origen, utilizado como pauta la experiencia obtenida en el periodo de operación de al menos los 7 años proyectados inicialmente, dado que la experiencia nos orientara a definir el negocio, en términos de evaluar el tipo de servicio que es el que tiene mayor aceptación por parte del mercado objetivo, hemos determinado que a partir del año 7 la tasa de crecimiento esperado será 0,5% anual privilegiando el servicio integral de cada paciente

5. PRODUCTO Y SERVICIOS

5.1. Descripción de Productos y Servicios

Producto

a) Línea: Servicio de residencia para adultos mayores

Servicio Oro - Residencia permanente para adultos mayores con servicios complementarios.

Considera los servicios incluidos en el nivel Plata, más los siguientes:

- Médico especialista a domicilio
- Habitación con salida a jardín privado.
- Compra de medicamentos según indicaciones médicas, incluye solo el trámite, no se asume el costo.
- Cuidado personalizado, control médico y exámenes básicos de laboratorio a domicilio.

Servicio Platinum – Residencia permanente para adultos mayores con atención total.

Considera los servicios incluidos en el nivel Oro, más los siguientes:

- Hospedaje en departamento con habitación y principal y habitación de visita para los fines de semana. Departamento con salida a pequeño jardín privado.
- Servicio de transporte y acompañamiento para visitas y exámenes médicos
- Cuidado personalizado por enfermera profesional.

b) Línea: Servicio integración social y con el entorno para adultos mayores.

Visita ocasional: Adulto mayor que visita el centro de forma ocasional para participar en algunas de las actividades programadas. El servicio considera:

- Alimentación baja en grasa y sodio
- Materiales
- Participación en las actividades programadas

Visita diaria con transporte: Adulto mayor que visita el centro periódicamente pero sin hospedarse en la noche, considera:

- Todos los servicios establecidos para el nivel Plata sin hospedaje.
- Zona de descanso
- Movilización al centro y de regreso.

Visita diaria sin transporte: Considera los servicios incluidos en el ítem anterior pero sin transporte.

Plaza



Vivienda ubicada en el sector Oriente de la Región Metropolitana, con zonas verdes y vías de acceso expeditas.

Adecuada con habitaciones tipo suite y compartidas. Casa con espacios para la recreación, desarrollo de actividades y zonas para el mantenimiento de los animales manteniendo una sana convivencia.



5.2. Propuesta de Valor y Objetivos Generales

Propuesta de Valor

La propuesta de valor consiste en establecer una estrategia competitiva de diferenciación, en donde se agrupa un conjunto de actividades con el objetivo de brindar una mezcla única de valor para el cliente.

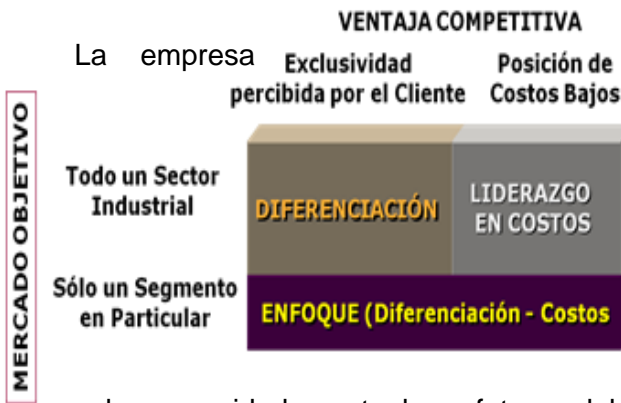
Así es como esta empresa entregará un ambiente propicio a los adultos mayores para que puedan realizar actividades de integración con el entorno y a su vez, otorgar confort en su vida diaria. Además, brinda espacios de esparcimiento familiar a través de actividades diarias, que mantengan su mente activa, en base a responsabilidades adaptadas a su edad y posibilidades, con el objetivo de favorecer su independencia y autonomía, haciendo de ellos personas útiles y necesarios durante cada una de sus etapas, entendiendo estas, desde que la persona es autovalente, hasta el momento en que requiera vivir con una atención y cuidados mayores.

Objetivos Generales de la propuesta de valor

- Desarrollar un proyecto que entregue una nueva oportunidad de desarrollo integro, haciendo sentir al cliente personas útiles tanto para la sociedad, comunidad y para ellos mismos.
- Entregar tranquilidad a los familiares, que sus seres queridos se encuentran en un lugar idóneo para aprovechar su tiempo, pero a la vez están protegidos y bien cuidados.
- Crear una comunidad de adultos mayores, en donde los integrantes generen un sentimiento de pertenencia.
 - Entregar un servicio por horas, jornadas diarias o como residencia definitiva para los adultos mayores

6. MARKETING Y ESTRATEGIA COMPETITIVA

6.1. Ventajas Competitivas



realizara una estrategia de Enfoque por Diferenciación, fundamentalmente porque se centra a un segmento de mercado específico, diferenciándose por los servicios que entrega a sus clientes.

Por otra parte la empresa busca identificar las necesidades actuales y futuras del mercado y al mismo tiempo encontrar esos futuros clientes determinando sus gustos, preferencias, problemática y seguridad de manera de orientar a que encuentren en esta residencia para el adulto mayor la solución a su necesidad

- Objetivos de Marketing Estratégico, se basa principalmente en identificar:

Factores diferenciadores

MÁS QUE HOSPEDAJE Y CUIDADOS BÁSICOS....



INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS COMPLEMENTARIOS



ALIANZAS ESTRATÉGICAS EN SALUD



PERSONAL CAPACITADO Y CON ORIENTACIÓN AL SERVICIO

MÁS QUE ACTIVIDADES PARA EL TIEMPO LIBRE...



VIDA SOCIAL Y ACTIVA



APORTE SOCIAL



GRANJA COMUNITARIA

- Quienes son sus clientes y quienes toman la decisión de utilizar este servicio.
- Identificar cuáles son las necesidades a satisfacer.
- Quienes serán sus socios comerciales encontrando entre estos, hospitales con convenio, gimnasios, transporte, emergencias, empresas colaboradoras.
- Qué tipo de mercado se está apuntando, en donde se ha encontrado que es el mercado segmentado, demográfico y personalizado.

6.2. Factores Diferenciadores

- Infraestructura: Como una característica diferenciadora del proyecto, ya que ésta está pensada en un entorno natural propicio para el cultivo y crianza de animales domésticos, que serán elementos utilizados para fomentar la integración social y con el entorno, de los residentes.
- Alianzas: Las alianzas estratégicas, se realizarán con instituciones atinentes a las necesidades de los clientes, como por ejemplo Clínicas que cubran servicios de primeros auxilios y atención de urgencia, Unidades Coronaria para atenciones que requieran servicios inmediatos y Centros de capacitación o Universidades, donde los adultos mayores adquieran conocimientos para desenvolverse en diferentes ámbitos, de actualidad con su entorno. A su vez, estas alianzas irán orientadas no solo a temas relacionados a salud o capacitación, si no que también con instituciones que presten servicios turísticos especializados para adultos mayores.
- Vida Social: El entorno está creado para facilitar la vida social de los residentes, ya que además de estar compuesto de lugares de encuentro social, existirán actividades que requerirán el trabajo en equipo.
- Transporte: El servicio de transporte es una forma de entregar independencia al adulto mayor, para realizar trámites o actividades personales.

- Acción Social: El resultado de las actividades de integración serán donadas a instituciones de beneficencia.
- Flora y Fauna: El entorno esta ideado para el cultivo y cuidado de flora y fauna, que serán una ventaja competitiva y diferenciadora.
- Actividades de integración: Con la finalidad de mantener activos y estimular la integración social de los adultos mayores, se programarán actividades de desarrollo físico e intelectual, que estarán rodeadas de un entorno natural y campestre. Estas actividades estarán regidas por diferentes programas de integración que se desglosan en el siguiente detalle:
 - a) Educación: se realizarán cursos del ámbito físico y cognitivo, disponibles a todos los residentes y visitantes.
 - b) Cultural: Se coordinarán actividades para asistir a diversos espectáculos y actividades culturales como: Funciones de Teatro, Cine, Montajes musicales, Exposiciones Artísticas y Expoferias. Abarcando toda la oferta a nivel Metropolitano y que sea de interés de los residentes y visitantes, utilizando además, todos los beneficios disponibles para la tercera edad, junto con la disponibilidad horaria, para obtener mejores precios y condiciones, como también realizar convenios con instituciones culturales.
 - c) Actividades de Emprendimiento: Dado a que el segmento socioeconómico al cual pertenecen los residentes de Grand Garden es alto, se espera que ellos cuenten con una alta preparación académica, por tanto, para potenciar las actividades de integración y de motivación a nivel cognitivo, se promoverán actividades de emprendimiento intelectual, en términos de estimular y brindar apoyo en actividades de desarrollo laboral o de emprendimiento, tanto remunerado o de voluntariado.

6.3. Posicionamiento de la Empresa

Declaración de posicionamiento

Para los adultos mayores de Chile y sus familias, nuestra empresa Grand Garden ofrece servicios que van más allá del hospedaje. En Grand Garden se encontrarán cuidados profesionales y un programa de bienestar pensado en las necesidades individuales de sus huéspedes, dirigido al goce absoluto de su día a día y al aporte social que deseen realizar.

Marca

El desarrollo del logotipo ha sido creado con las siguientes características:

- Fácil de recordar
- Está relacionado a trabajos manuales con la naturaleza.
- Acorde con la imagen que se espera proyectar del servicio prestado y/o la empresa.
- Se busca llamar la atención del cliente por su simpleza y elegancia.



6.4. Modelo de Ingresos

Precio

Conforme al método de referencia se conforman los siguientes precios de acuerdo al análisis de mercado efectuado

Detalle	Precio
Servicio de vivienda para adultos mayores	
Oro	\$500.000
Platinum	\$1.200.000
Servicio de entretenimiento para adultos mayores	
Visita ocasional	\$35.000 por visita
Visita diaria con transporte	\$360.000/mes
Visita diaria sin transporte	\$300.000/mes

6.5. Modelo de Comercialización, Ventas y Promoción

Publicidad: Difusión en los siguientes medios masivos de comunicación

- El Mercurio.
- La Tercera, estos últimos para aquellos que buscan información tangible de la industria y no están en un servicio de conexión internet.
- Promoción en revistas especializadas y/o relacionadas, incentivando a través de una imagen visual.
- Automóvil institucional, sirviendo como medio de difusión atractiva, indudablemente un automóvil de los 70's.
- Red Social.
- Diseño de página WEB y creación de sitios en redes sociales cuyo objetivo es dar a conocer la empresa y sus características.

- Distribución de Flyer en sectores residenciales.

Promoción de ventas

Envío de material con información para las áreas de bienestar de las grandes empresas Chilenas, ofreciendo paquetes especiales o menores tarifas para familiares de sus empleados.

Convenio con Cajas de Compensación con descuentos especiales para sus afiliados.

Relaciones públicas

Realización de actividades abiertas para la comunidad en general con el abordaje de temáticas vinculadas al bienestar del adulto mayor y sus cuidados.

Realización de actividades de entretenimiento con adultos mayor de bajos recursos.

6.6. Estrategia Competitiva

Grand Garden, una empresa innovadora en el cuidado del adulto mayor que va más allá del camino de diferenciarse en costo o calidad, dada la demanda y los actuales acontecimientos que han dejado al descubierto ciertas anomalías en servicio de muchas de estas empresas, lo que ha determinado que los consumidores se vuelven mucho más exigentes y demandantes, con una oferta mucho más amplia donde elegir y en una posición de exigir más calidad, servicio, precios, plazos de pago y rapidez.

En este sentido, hacer todo para todos, es difícil, por esta razón Grand Garden encontró una posición única, que lo diferencie y que lo distingue del resto. En este sentido para mantener la ventaja competitiva en el tiempo, se han definido tres estrategias fundamentales:

- a) ¿Sabemos hacia donde queremos ir?

Crear un nuevo concepto de residencia para el adulto mayor que marque la diferencia con la oferta actual de mercado, a través de una filosofía de servicio y actividades de integración con del entorno que generen un aumento de satisfacción del cliente y un aumento creciente en los beneficios de los accionistas.

b) Diferenciación.

En este mercado, la diferenciación ha determinado que los clientes paguen más por un servicio de calidad, es por esto que han nacido los “hoteles suite” con cuidados hacia los adultos mayores, de los cuales podemos mencionar “Senior Suite” o “Señority”, donde los clientes están dispuestos a pagar más por un servicio de calidad respecto a otra empresa.

La estrategia de diferenciación de Grand Garden ataca esos servicios adicionales y de integración, que marca la diferencia en los segmentos donde el adulto mayor no busca solo un lugar de descanso y con servicios de cuidado, sino que busca la calidad del servicio en función de la entrega de infraestructura necesaria para el esparcimiento y la integración de una vida activa, un entorno que entregue, además de tranquilidad, oportunidades de realizar actividades físicas o trabajos en donde se puedan sentir útiles y necesarios, dentro de un ambiente que genere las condiciones para estas labores que mantengan al cuerpo y mente activa.

Esta diferenciación nos lleva a entregar un producto de características únicas, logrando que al cliente le sea más fácil la decisión.

c) Enfoque

Basado en un segmento exclusivo y pequeño del mercado, con la finalidad de direccionar las necesidades especializadas, los esfuerzos y recursos, de manera de ser más eficiente y con dedicación total a la satisfacción del nicho que se está atacando en función de lo que hemos determinado como ventaja competitiva, dada la

infraestructura, alianzas, vida social, transporte, acción social, flora y fauna y las actividades de integración.

6.7. Proyecciones de Venta

Proyección de Ingresos (7 años)							
Detalle	1	2	3	4	5	6	7
Ingresos (por día completo)	\$ 14.400.000	\$ 57.600.000	\$ 72.000.000	\$ 86.400.000	\$ 100.800.000	\$ 115.200.000	\$ 115.200.000
Ingresos (Visita ocasional)	\$ 1.680.000	\$ 3.360.000	\$ 3.780.000	\$ 4.200.000	\$ 4.200.000	\$ 4.200.000	\$ 4.200.000
Ingresos (Visita diaria con transporte)	\$ 12.960.000	\$ 21.600.000	\$ 25.920.000	\$ 30.240.000	\$ 30.240.000	\$ 30.240.000	\$ 30.240.000
Ingresos (Visita diaria sin transporte)	\$ 10.800.000	\$ 14.400.000	\$ 18.000.000	\$ 21.600.000	\$ 21.600.000	\$ 21.600.000	\$ 21.600.000
Ingresos (medios completo)	\$ 18.000.000	\$ 30.000.000	\$ 36.000.000	\$ 42.000.000	\$ 42.000.000	\$ 42.000.000	\$ 42.000.000
Total Ingresos	\$ 57.840.000	\$ 126.960.000	\$ 155.700.000	\$ 184.440.000	\$ 198.840.000	\$ 213.240.000	\$ 213.240.000
Crecimiento de Ingresos		120%	23%	18%	8%	7%	0%
Clientes día completo	1	4	5	6	7	8	8
Clientes ocasionales	4	8	9	10	10	10	10
Clientes visita diaria con transporte	3	5	6	7	7	7	7
Clientes visita diaria sin transporte	3	4	5	6	6	6	6
Clientes medio día	3	5	6	7	7	7	7
Total Clientes	14	26	31	36	37	38	38
Crecimiento Ocupación		86%	19%	16%	3%	3%	0%
Costo Promedio							
Ingresos (por día completo)		\$ 1.200.000					
Ingresos (Visita ocasional)		\$ 35.000					
Ingresos (Visita diaria con transporte)		\$ 360.000					
Ingresos (Visita diaria sin transporte)		\$ 300.000					
Ingresos (medios completo)		\$ 500.000					

7. CONCLUSIONES

Luego del análisis anterior, se puede decir que este sector tiene un atractivo medio alto debido a que existe bajas barreras de entrada lo que hace que exista una amenaza relevante en cuanto a potenciales competidores. Esto se ha visto diluido por la fuerte diferenciación reinante en el mercado como también una gran parte de la demanda insatisfecha, que según proyecciones irá en aumento. Los costos de cambios para los clientes son bajos dándoles algo de poder, pero debido a que se encuentran atomizados este solo se concentra en los que tienen posibilidades de cancelar valores más altos. Los proveedores no tienen poder relevante debido a que existen varias posibilidades de abastecerse, el único punto relevante en este tópico es la falta de profesionales en el ámbito de salud se proyecta para los próximos años, principalmente enfermeras, lo que podría complicar el funcionamiento operacional de la institución

Este es un sector atractivo donde existe una gran posibilidad de crecimiento sobre todo pensando en el envejecimiento de la población chilena. Luego de analizar y evaluar el plan de negocios de la empresa “Grand Garden” podemos sacar varias conclusiones respecto al modelo de negocio como resultado financiero, pero también se pueden sacar conclusiones muy certeras respecto a las decisiones que debemos tomar cuando cada uno de los actores que están viviendo el mundo actual y que son considerados jóvenes activos y profesionales vigentes, querrán hacer de sus vidas cuando lleguen a la vejez.

Claramente el mundo está cambiando y cada vez más la población adulta irá creciendo, por lo que es importante tomar la decisión acertada de que hacer de nuestras vidas cuando hayamos cumplido el ciclo de vida que malamente la sociedad hoy la llama productiva.

En términos financieros nuestro estudio de mercado y la industria, puede concluir que existe una oportunidad de negocio basado en el crecimiento y en el poder económico que la sociedad está adquiriendo, la educación que se está masificando y los

lineamientos sociales e importancia que los gobiernos le están dando a través de los organismos creados que se preocupan del adulto mayor.

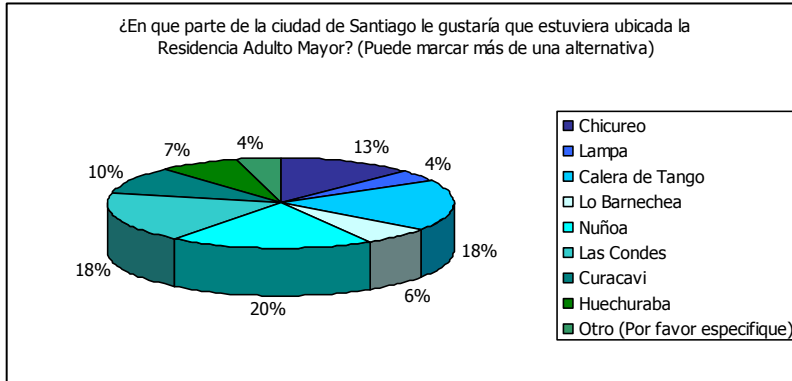
El resultado económico muestra un potencial enorme de crecimiento y masificación de residencias de adulto mayor. Además, el crecimiento exponencial de la población de adultos mayores, forzarán a que estas empresas se vayan creando, pero la diferencia fundamental será el Servicio y la Confianza que podamos crear hoy respecto a las empresas que puedan nacer en el futuro. Hoy no existen barreras de entrada, estamos en la etapa donde podemos diferenciarnos de las pequeñas empresas que solo sirven de acogida del adulto mayor, pero también está la posibilidad de diferenciarse de aquellas grandes empresas que hoy existen y que prestan más que nada un servicio hotelero. Estamos en el momento justo de ganar la confianza de ser una empresa innovadora y con un fin de integración diferente, y lo más importante es que estamos en la instancia precisa de hacer algo respecto a la integración de un número importante de adultos mayores, que no puede optar hoy a una alternativa que ofrezca servicios que van más allá del hospedaje y cuidados, sino que de integración, estimulación cognitiva y en definitiva una vida activa con participación con el entorno social.

BIBLIOGRAFIA

- Reglamento de Hospitales y Clínicas N° 161/82 República de Chile Ministerio de Salud
- Ministerio de salud, secretaria de salud pública, Normas técnicas básicas para la aprobación sanitaria de los establecimientos
- Decreto N°334, Ministerio de Salud, Reglamento Sobre casas de reposo, asilos, y otros establecimientos similares
- Decreto N°194, reglamento de hoteles y establecimientos similares
- SENAMA, Servicio Nacional del Adulto Mayor
- INE
- MINSAL, Ministerio de salud
- Marketing Emocional “más allá del Corazón” Ana Fernández Pérez
- Estrategia Wheelen & Hunger
- Cátedra Dirección Estrategia y Marketing, Leslier Valenzuela
- Cátedra, Estrategia de Empresas, Camilo Drago
- Cátedra, Dirección de Finanzas , Carlos Maqueira & Marcelo González
- Preparación y evaluación de proyectos , Nassir y Reinaldo Sapag Chain
- Dirección del Marketing , Kotler y Keller

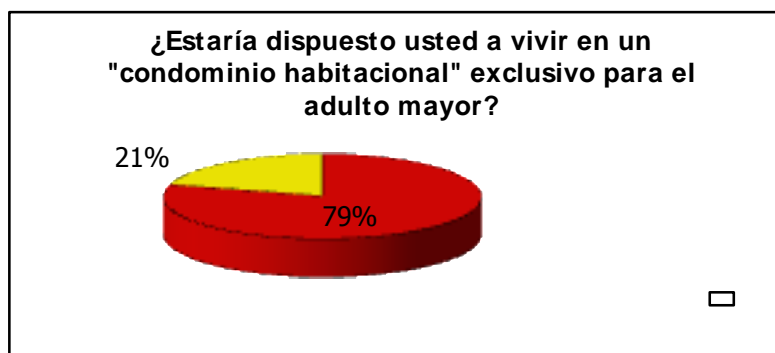
ANEXOS ENCUESTAS

Gráfico N°1 - Ubicación



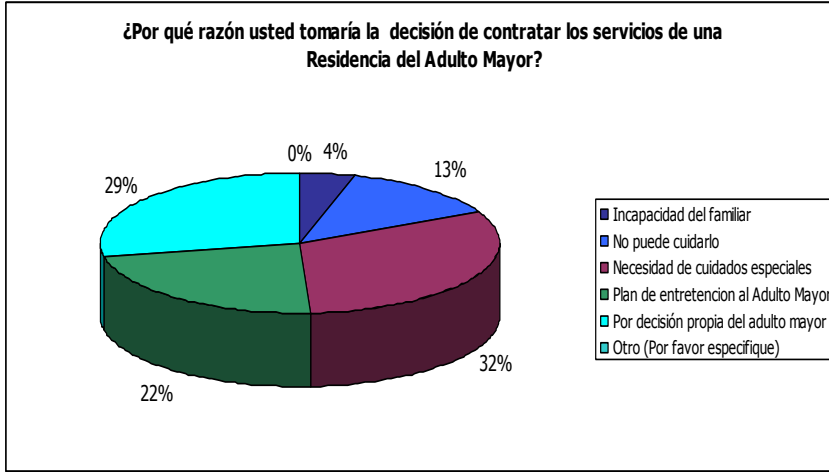
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	6,597	El "50,75%" eligieron: Nuñoa Calera de Tango La opción menos elegida representa el "5,97%": Lampa
Intervalo de confianza (95%)	[6,141 - 7,053]	
Tamaño de la muestra	94	
Desviación típica	2,257	
Error estandar	0,233	

Gráfico N°2 - Disposición a Comprar



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,206	La opción mas elegida fue "Si". La opción menos elegida fue "No".
Intervalo de confianza (95%)	[1,109 - 1,303]	
Tamaño de la muestra	68	
Desviación típica	0,407	
Error estandar	0,049	

Grafico N°3 - Decisión de Contratar



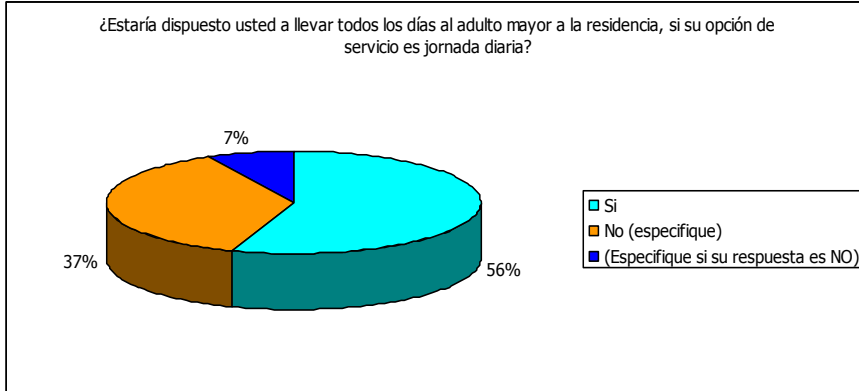
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	3,567	El "59,70%" eligieron: Necesidad de cuidados especiales Por decisión propia del adulto mayor La opción "Otro (Por favor especifique)" no fue elegida por nadie.
Intervalo de confianza (95%)	[3,287 - 3,847]	
Tamaño de la muestra	67	
Desviación típica	1,171	
Error estandar	0,143	

Grafico N°4 - Jornada



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,324	La opción mas elegida fue "Si". La opción menos elegida fue "No".
Intervalo de confianza (95%)	[1,212 - 1,436]	
Tamaño de la muestra	68	
Desviación típica	0,471	
Error estandar	0,057	

Grafico N°5 - Jornada



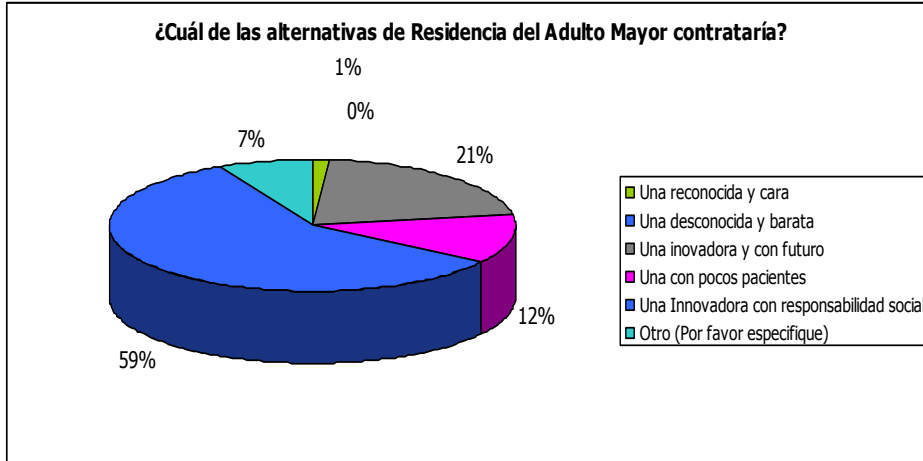
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,522	El "92,54%" eligieron: Si No (especifique) La opción menos elegida representa el "7,46%": (Especifique si su respuesta es NO)
Intervalo de confianza (95%)	[1,370 - 1,675]	
Tamaño de la muestra	67	
Desviación típica	0,636	
Error estandar	0,078	

Grafico N°6 - Pago



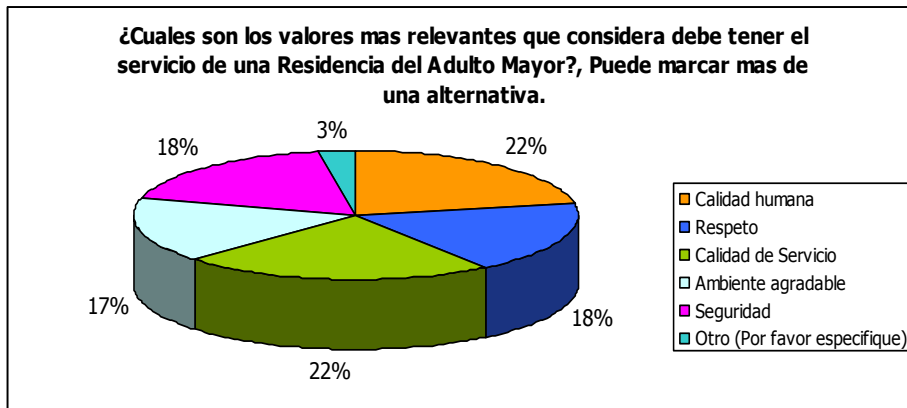
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,239	La opción mas elegida fue "Si". La opción menos elegida fue "No".
Intervalo de confianza (95%)	[1,136 - 1,342]	
Tamaño de la muestra	67	
Desviación típica	0,430	
Error estandar	0,052	

Grafico N°7 - Alternativa



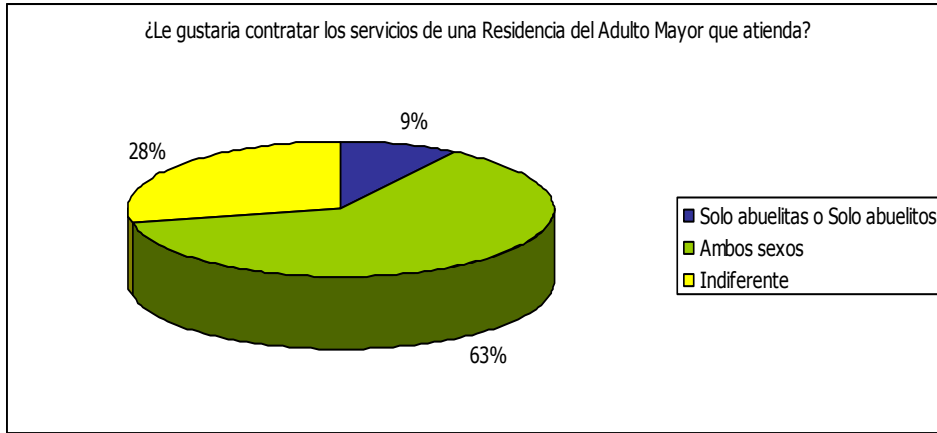
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	4,478	El "79,10%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[4,237 - 4,718]	Una Innovadora con responsabilidad social
Tamaño de la muestra	67	Una innovadora y con futuro
Desviación típica	1,005	La opción "Una desconocida y barata" no fue elegida por nadie.
Error estandar	0,123	

Grafico N°8 - Valores



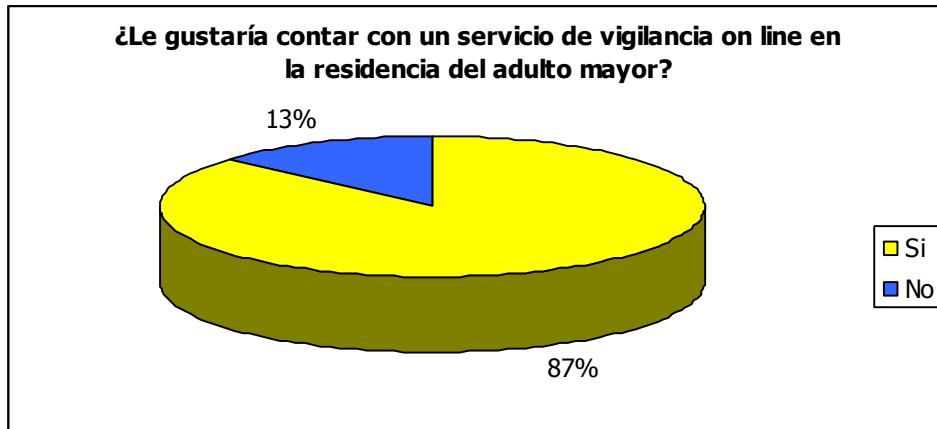
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	10,015	El "92,54%" eligieron:
Intervalo de confianza (95%)	[9,821 - 10,209]	Calidad de Servicio
Tamaño de la muestra	225	Calidad humana
Desviación típica	1,482	La opción menos elegida representa el "8,96%":
Error estandar	0,099	Otro (Por favor especifique)

Grafico N°9 - Opción de vida



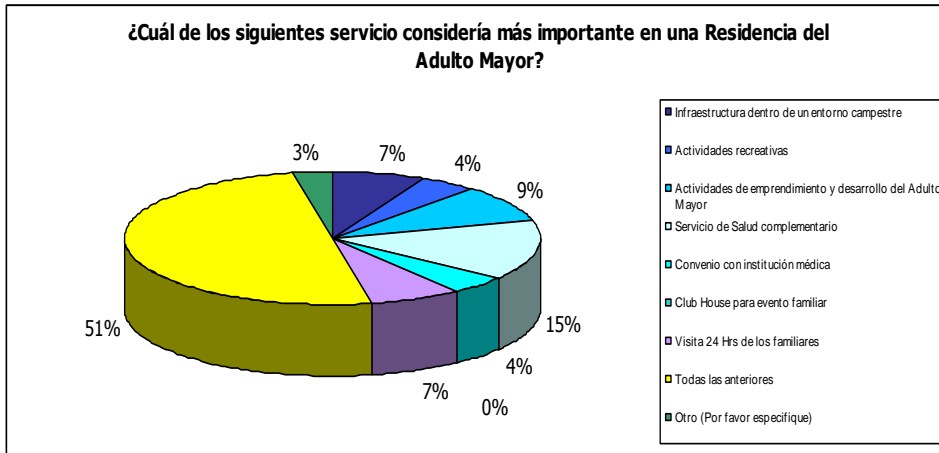
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	2,194	El "91,04%" eligieron: Ambos sexos Indiferente
Intervalo de confianza (95%)	[2,054 - 2,334]	
Tamaño de la muestra	67	La opción menos elegida representa el "8,96%": Solo abuelitas o Solo abuelitos
Desviación típica	0,584	
Error estandar	0,071	

Grafico N°10 - Vigilancia



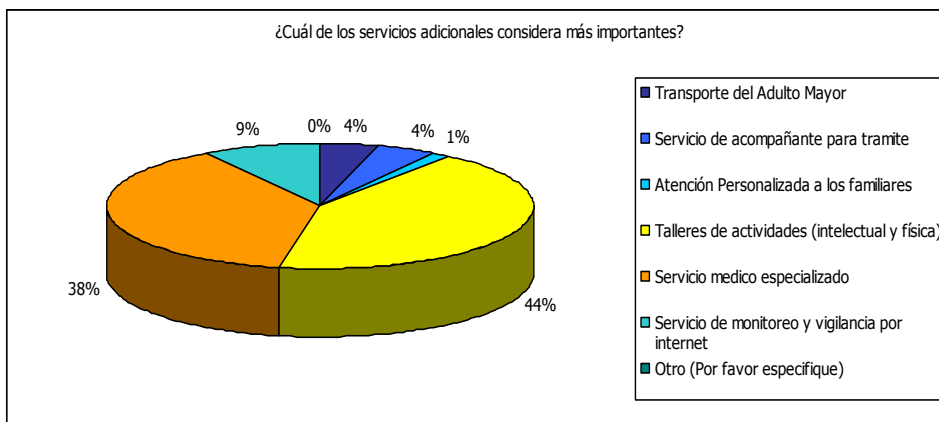
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,132	La opción mas elegida fue "Si".
Intervalo de confianza (95%)	[1,051 - 1,213]	
Tamaño de la muestra	68	La opción menos elegida fue "No".
Desviación típica	0,341	
Error estandar	0,041	

Grafico N°11 - Importancia



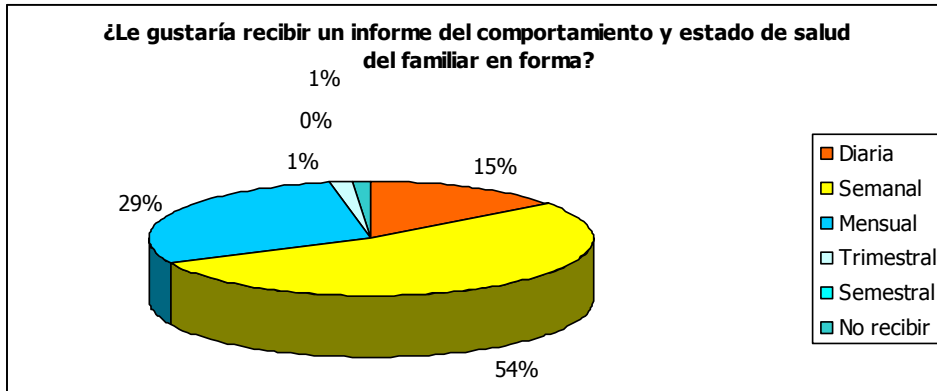
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	6,015	El "64,71%" eligieron: Todas las anteriores Servicio de Salud complementario La opción "Club House para evento familiar" no fue elegida por nadie.
Intervalo de confianza (95%)	[5,413 - 6,616]	
Tamaño de la muestra	68	
Desviación típica	2,530	
Error estandar	0,307	

Grafico N°12 - Importancia



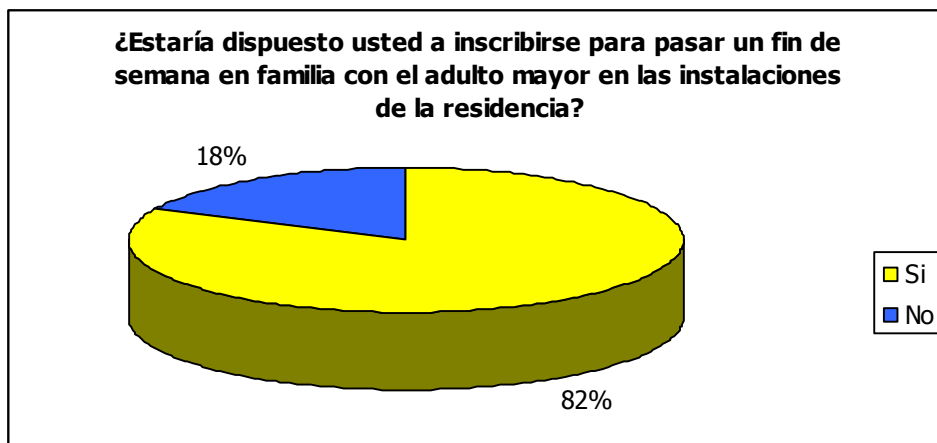
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	4,324	El "80,88%" eligieron: Talleres de actividades (intelectual y física) Servicio medico especializado La opción "Otro (Por favor especifique)" no fue elegida por nadie.
Intervalo de confianza (95%)	[4,059 - 4,588]	
Tamaño de la muestra	68	
Desviación típica	1,112	
Error estandar	0,135	

Grafico N°13 - Informe



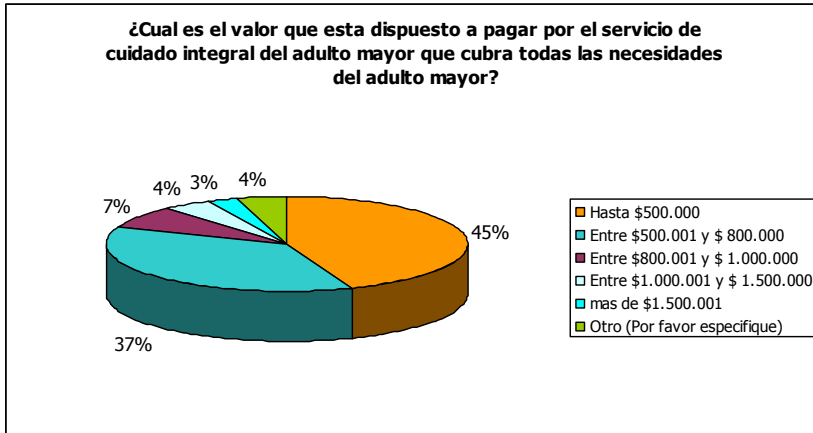
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	2,235	El "82,35%" eligieron: Semanal Mensual La opción "Semestral" no fue elegida por nadie.
Intervalo de confianza (95%)	[2,038 - 2,433]	
Tamaño de la muestra	68	
Desviación típica	0,831	
Error estandar	0,101	

Grafico N°14 - Sociabilidad



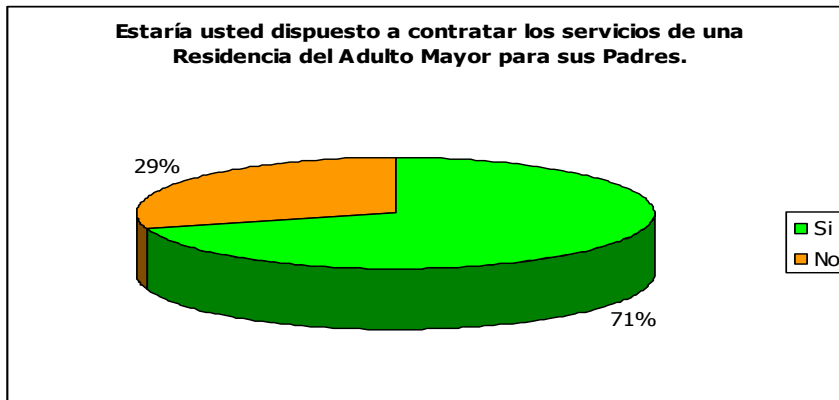
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,182	La opción mas elegida fue "Si". La opción menos elegida fue "No".
Intervalo de confianza (95%)	[1,088 - 1,276]	
Tamaño de la muestra	66	
Desviación típica	0,389	
Error estandar	0,048	

Grafico N°15 – Valor Servicio



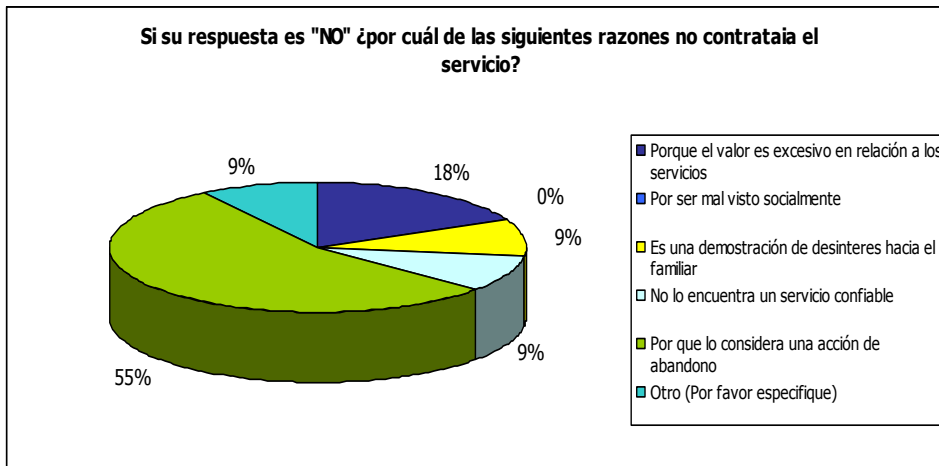
Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,985	El "80,88%" eligieron: Hasta \$500.000 Entre \$500.001 y \$ 800.000 La opción menos elegida representa el "2,94%": mas de \$1.500.001
Intervalo de confianza (95%)	[1,677 - 2,294]	
Tamaño de la muestra	68	
Desviación típica	1,299	
Error estandar	0,157	

Grafico N°16 - Disposición



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	1,294	La opción mas elegida fue "Si". La opción menos elegida fue "No".
Intervalo de confianza (95%)	[1,185 - 1,403]	
Tamaño de la muestra	68	
Desviación típica	0,459	
Error estandar	0,056	

Grafico N°17 - Negativa



Análisis técnico		Conclusiones destacadas
Media	4,091	El "72,73%" eligieron: Por que lo considera una acción de abandono Porque el valor es excesivo en relación a los servicios La opción "Por ser mal visto socialmente" no fue elegida por nadie.
Intervalo de confianza (95%)	[3,398 - 4,784]	
Tamaño de la muestra	22	
Desviación típica	1,659	
Error estandar	0,354	