



CENTRO DE DÍA PARA EL ADULTO MAYOR GOLDEN HOUSE

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

Alumnos: Oscar Donoso Olgún.

Santiago, Chile

Tabla de contenidos.

Resumen Ejecutivo.	5
I. Oportunidad de Negocio.	7
II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes.	10
2.1 Industria.	10
2.1.1 Macroentorno de la Industria.	10
2.1.2 Análisis PESTEL	12
2.1.3 Cinco Fuerzas de Porter.	15
2.2 Competidores	17
2.3 Clientes.	19
2.3.1 Determinación del Mercado.	21
III. Descripción de la empresa y propuesta de valor	22
3.1 Modelo de negocios	22
3.2 Ventaja Competitiva.	24
3.3 Descripción de la empresa.	26
3.4 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.	31
3.5 RSE y sustentabilidad	32
IV. Plan de Marketing	34
4.1 Objetivos de marketing	34
4.2 Estrategia de segmentación	36
4.3 Estrategia de producto/servicio	38
4.4 Estrategia de Precio	39
4.5 Estrategia de Distribución.	41
4.6 Estrategia de Comunicación y ventas.	41
4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	42
4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma	43
V. Plan de Operaciones	45
5.1 Estrategia, alcance y tamaño de operaciones	45
5.2 Flujo de operaciones	47
5.3 Plan de desarrollo e implementación.	49

5.4. Dotación	50
VI. Equipo del proyecto	51
6.1 Equipo gestor.	51
6.2 Estructura organizacional	52
6.3 Incentivos y compensaciones	53
VII. Plan Financiero.	55
7.1 Tabla de supuestos.	55
7.2 Estimación de Ingresos.	55
7.3. Plan de Inversiones.	56
7.4. Proyección de Estado de Resultado.	58
7.5. Proyección de Flujo de Caja con cierre al 7° año.	59
7.6. Cálculo de Tasa de Descuento.	59
7.7. Evaluación Financiera del Proyecto.	60
7.8. Valor Residual.	61
7.9. Balance Proyectado.	61
7.10. Capital de Trabajo.	62
7.11. Fuentes de Financiamiento.	62
7.12. Ratios Financieros.	63
7.13. Análisis de Sensibilidad.	63
VIII. Riesgos críticos	65
IX. Propuesta Inversionista.	68
X. Conclusiones	69
Bibliografía.	70
Anexo 1: Encuesta realizada.	71
Anexo 2. Características asociadas a centros de día, talleres y residencias.	73
Anexo 3. Resumen de precios por institución.	85
Anexo 4. CANVAS.	86
Anexo 5. FODA.	90
Anexo 6. Matriz RSE.	91
Anexo 7. Horarios y Talleres.	93
Anexo 8. Gastos asociados al plan de marketing.	94
Anexo 9. Carta GANTT	96
Anexo 10. Plano de Planta Golden House.	97

Anexo 11. Descripciones de Cargo.	98
Anexo 12. Tarifas asociadas a operaciones con tarjeta de crédito y débito para empresas en convenio con Transbank.	103
Anexo 13. Tabla de Vida Útil fijada por el Servicio de Impuestos Internos para bienes físicos del activo inmovilizado.	105
Anexo 14. Proyección de Estado de Resultado.	106
Anexo 15. Proyección Flujo de Caja.	107

Resumen Ejecutivo.

Actualmente los adultos mayores representan el 19,2% de la población y para el año 2050 representaran el 30%, variadas industrias están poniendo foco en este sector etario dada la importancia que va a tomar en el futuro. Por nombrar algunas industrias, están las relacionadas al cuidado del adulto mayor, entretenimiento y vida saludable.

Dada la gran variedad de empresas, es importante investigar los distintos servicios ofrecidos, de los cuales los sectores más reconocidos son, Cajas de Compensación, gimnasios, cines, agencias de viaje y Municipalidades.

La oportunidad de negocio se centra en integrar dos conceptos, centros de día y talleres con diferentes temáticas. Las actividades están asociadas al envejecimiento activo de los adultos mayores, también es importante mencionar salidas o excursiones al aire libre, y por otro lado actividades relacionadas a natación.

Golden House desarrolla una estrategia por diferenciación y entrega al cliente, exclusividad, integración, calidad de servicios y personal comprometido en una ubicación estratégica y en una infraestructura adecuada al segmento del cliente dentro de la comuna de Vitacura.

Con una inversión inicial de MM\$130,02, los cuales son recuperado en un periodo de 5 años y 8 meses, un VAN de MM\$233,48, una TIR de 37,09%, ROA y ROE de 32,81% y EBITA de MM\$361,25 al año 7, hacen atractivo el proyecto considerando un inversionista externo con un 20% de participación.

I. Oportunidad de Negocio.

A continuación, se presenta la oportunidad de negocio, pero es importante mencionar que existen tres conceptos asociados al adulto mayor. El **primer** concepto tiene relación **con la atención y el cuidado** del adulto mayor **por día**, en el cual la persona puede mantenerse en una instalación por jornada completa o media jornada. El **segundo** concepto tiene relación con ofrecer talleres o clases para los adultos mayores en un lugar específico. El **tercer concepto** tiene relación con un conjunto de residencias o condominios con habitaciones y adaptadas para personas autovalentes, semi-valentes o no valentes.

La oportunidad de negocio que consiste en ofrecer un **servicio integrador** para el adulto mayor autovalente de 60 a 79 años que permita el **empaquetamiento de servicios**, es decir contar con un **centro de día** en el cual el adulto mayor pueda disfrutar su día con personas de su mismo rango de edad, con actividades-clases-talleres durante el día y por otro lado, a través de, alianzas con empresas especializadas, entre las cuales se puede mencionar una empresa que cuente con piscina temperada, servicios profesionales de acuerdo a requerimientos de los usuarios y actividades outdoors para que el adulto mayor, disfrute de la naturaleza. Todo lo anterior, permitirá gestionar de manera integral el concepto de **envejecimiento activo**.

Para determinar lo que los clientes desean, se realizó una encuesta, detallada en el anexo N°1, que involucró a **100 personas** de las comunas de Las Condes, Lo Barnechea, Providencia y Vitacura que es donde se concentra el grupo socioeconómico ABC1 en la Región Metropolitana¹.

Detalle se encuentra en la Parte I del Plan de Negocios.

¹ Estudio de la asociación de investigadores de mercado 2018.

II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes.

En Chile, existen más de 3 millones de adultos mayores que representan actualmente el 19,2% de la población en Chile², cada vez toma más relevancia este grupo de la población, dado el envejecimiento del país en los últimos 30 años. Además, se observa que para el año 2050, los adultos mayores van a representar el 30% de la población.

Para todo negocio es importante conocer y por ende describir el entorno en el cual se competirá, para lo anterior, se utilizó como herramienta, el análisis PESTEL se observa que los ámbitos que toman mayor relevancia son los ámbitos sociales, producto del aumento del envejecimiento de la población; el ámbito político, considerando las discusiones generadas en el proyecto de ley de la reforma previsional y temas asociados a la calidad de vida del adulto mayor. Por último, el ámbito económico, el cual evidencia una oportunidad en cuanto a la posibilidad de disminuir los gastos de los recursos implicados.

Según el análisis de Porter desarrollado considerando que la industria en la cual competirá Golden House es la industria del entretenimiento para adultos mayores, se observa que existen distintas empresas que ofrecen variadas alternativas de entretención, las cuales se diferencian según su frecuencia de uso por parte del usuario y la oferta entregada.

Con el propósito de identificar a los clientes de la industria del entretenimiento, conocer sus preferencias, conductas y motivaciones, se utilizó la técnica de **encuesta**, cuyo formulario se detalla en el anexo N°1.

Dicho lo anterior, el plan de negocios solo se enfocará en adultos mayores autovalentes de 60 a 79 años a los cuales les interese participar de actividades recreativas o de entretención.

² Casen 2017.

Detalle se encuentra en la Parte I del Plan de Negocios.

III. Descripción de la empresa y propuesta de valor

<p><u>Red de Partners</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Alianza con centros deportivos. - Clínicas especializadas. - Empresas especializadas en alimentación saludable. - Empresas dedicadas al concepto outdoor. 	<p><u>Actividades Clave</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Actividades recreativas y talleres. - Salidas programadas en contacto con la naturaleza. - Clubes de interés. - Actividades que permitan desarrollar conceptos como trabajo en equipo, liderazgo, autocuidado, manejo del estrés y comunicación efectiva 	<p><u>Propuesta de Valor</u></p> <p>Servicio integrador que incluye un Centro de día y diversas actividades para el adulto con el propósito de gestionar el concepto de envejecimiento activo, manteniéndose ocupado y mejorando su calidad de vida, al compartir experiencias con personas con los mismos intereses y monitoreados por profesionales competentes.</p>	<p><u>Relación con el Cliente</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Relación cercana y profesional priorizando la fidelización del adulto mayor y su entorno familiar. - Elaboración de Encuestas de satisfacción como proceso de mejora continua. 	<p><u>Segmentos de Clientes</u></p> <p>Adulto mayor autovalente entre 60 y 79 años, con poder adquisitivo, en búsqueda de entrenamiento y vida saludable de la comuna de Vitacura</p>
	<p><u>Recursos Clave</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Personal de planta comprometido con la atención del adulto mayor. - Infraestructura adecuada al segmento y necesidades. - Experiencia de los integrantes del Plan de Negocios. - Ubicación. - Selección de profesores de buen nivel en términos curriculares que incluyan experiencia necesaria. 		<p><u>Canales de distribución y comunicaciones</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Participación en ferias - Visitas a la competencia - Redes sociales - Relacionamiento con los partners estratégicos. - Relacionamiento con las municipalidades, cajas de compensación, entre otros. - Página WEB. 	
<p><u>Estructura de Costes</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Personal de planta. - Arriendos - Alianza con centros deportivos - Mantención de instalaciones. - Marketing y Publicidad. - Mantención de redes sociales. 		<p><u>Flujos de Ingresos</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan de suscripción mensual para el adulto mayor para uso exclusivo del centro de día - Actividades y Talleres que son impartidos en la instalación. - Actividades outdoors con los partners estratégicos de Golden House. 		

Fuente: Elaboración propia.

Detalle se encuentra en la Parte I del Plan de Negocios.

IV. Plan de Marketing

El plan de marketing de Golden House se apoyará en 3 grandes objetivos, crear conocimiento del servicio ofrecido y fomentar la compra, transmitir una experiencia única y tasa de ocupación.

Respecto a la estrategia de producto, Golden House ofrece 2 tipos de servicios: El primero relacionado al uso del centro de día y todas sus instalaciones, el que incluye diversas actividades de carácter libre, ejemplo: televisión pagada, juego de cartas, domino, ajedrez, entre otras y el segundo relacionado al programa de talleres que se impartirán, ambos con precios diferenciados.

Respecto a la estrategia de precio, se utiliza una estrategia de entrada, en promedio los competidores tienen un precio mensual de \$610.500 para la utilización del centro de día y Golden House tendrá un precio de \$500.000 lo que equivale a un 18,1% menos en el valor. En cuanto a los talleres, Golden House cobrará un valor de \$5.000 por sesión versus los competidores que tienen un valor promedio de \$6.400, lo que equivale a un 21,88% de menor precio.

Respecto a la estrategia de distribución, el centro se ubicará en la comuna de Vitacura, donde se realizarán gran parte de las actividades guiadas por el personal de Golden House, sin embargo, se considera realizar un convenio estratégico con un socio que cuente con piscina para la realización de actividades en dicho recinto deportivo, en atención a lo anterior, se considera además contar con los servicios de transporte de un proveedor externo para la ida y regreso de la piscina y de las actividades outdoors.

La estrategia de comunicación y ventas de Golden House está compuesta por la siguiente mezcla de actividades: Publicidad, Promoción de ventas, Marketing boca a boca, entrega de folletos y uso de redes sociales.

Detalle se encuentra en la Parte I del Plan de Negocios.

V. Plan de Operaciones

5.1 Estrategia, alcance y tamaño de operaciones

Golden House es una empresa de alcance local, ubicada en la comuna de Vitacura, cuyo tamaño de operaciones se circunscribe a la capacidad de la casa a arrendar en la cual se realizarán las actividades. Lo anterior, guarda relación con la estrategia competitiva desarrollada en el capítulo 3 del presente, donde se señaló que se implementará un enfoque por diferenciación, en un segmento delimitado entre otros factores por el deseo de los clientes de envejecer activamente a través de diferentes actividades desarrolladas en una misma instalación.

La estrategia de operaciones de Golden House se basa en la calidad de sus servicios y productos complementarios, lo cual comprende escuchar los deseos de los clientes y usuarios, de forma tal de conocer sus expectativas y percepciones para entregar un servicio adecuado, de calidad y excelencia. A su vez, implica entregar un servicio confiable, en cuanto a, mantener las condiciones que permitan cumplir con los servicios ofrecidos. Al mismo tiempo, requiere diseñar el servicio según los deseos y necesidades propias de los usuarios de ese rango etario. Y finalmente, involucra que los colaboradores de Golden House se relacionen con los usuarios y entre ellos con empatía, cortesía, compromiso y comprensión.

Lo anterior será alcanzado mediante las siguientes actividades:

- **Infraestructura:** La operación diaria de Golden House será dirigida por el Gerente General y el Gerente de Administración y Finanzas quienes se encargarán de gestionar el correcto funcionamiento del centro de día, considerando la instalación y los servicios generales que se necesitan para operar de forma óptima, como de las actividades y talleres. La contabilidad y

asesoría legal, entre otros servicios extraordinarios será externalizada. El plano de planta propuesto de Golden House se muestra en **anexo N°10**.

- **Recursos Humanos:** El Gerente General será el encargado de todos los procesos de personal, reclutamiento y selección, contratación, capacitación y gestión de personas. Los servicios de Golden House serán realizados mediante prestadores de servicios individuales, contratos de servicio y personal interno del centro de día.
- **Desarrollo tecnológico:** El desarrollo tecnológico de la empresa será responsabilidad del Gerente General comprometido con la recopilación de antecedentes a través de los medios establecidos en el plan de marketing. Luego, dicha información será procesada para realizar los ajustes pertinentes en los servicios entregados por Golden House. El tratamiento de la información será realizado mediante software de amplio uso dado su eficiencia.
- **Compras:** Los bienes necesarios para la operación de Golden House serán adquiridos por el Gerente de administración y finanzas cumpliendo con la Política de Adquisiciones elaborada y publicada por Golden House. Los productos y servicios por adquirir deben cumplir con una combinación de calidad y precio, el encargado del pago será el Gerente de administración y finanzas.
- **Operaciones:** Los servicios anteriormente señalados en el plan de marketing serán prestados por profesionales a honorarios con experiencia en sus áreas e idealmente en el desarrollo de éstas con adultos mayores, en conformidad con la estrategia de operaciones de la empresa.
- **Marketing:** El plan de marketing será elaborado por los socios, expuesto en el capítulo anterior, y será revisado periódicamente para realizar los ajustes necesarios que permitan obtener el mejor resultado del intercambio entre la Golden House y sus clientes.
- **Postventa:** Golden House recibirá las sugerencias, quejas y reclamos de los clientes y usuarios para atenderlas, entregando respuestas con un SLA de 72 horas. Además, obtendrá información periódica a través de los medios

establecidos en el capítulo anterior con el fin de satisfacer las expectativas de sus clientes y usuarios, de forma planificada.

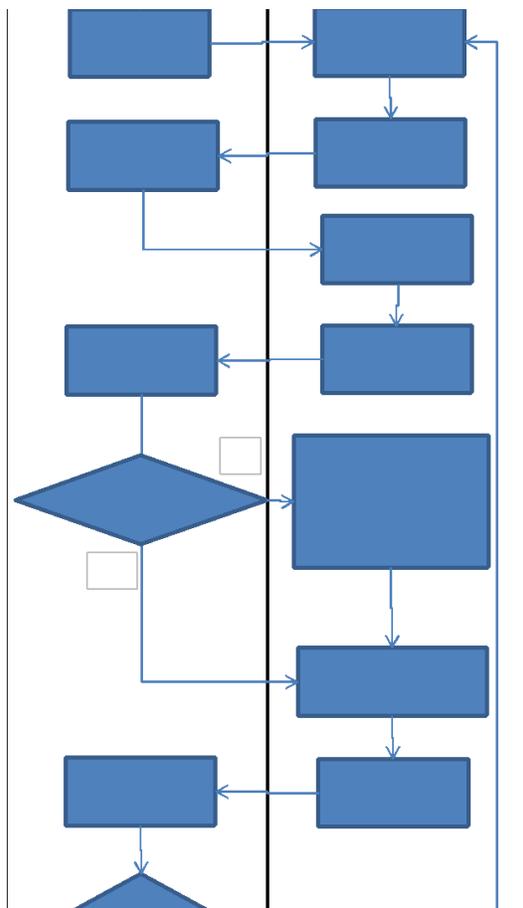
En resumen, a través de las actividades primarias, involucradas directamente en la prestación de los servicios de Golden House (operaciones, marketing y postventa) y las actividades de apoyo (infraestructura, recursos humanos, desarrollo tecnológico y compras) que afianzan las actividades primarias y se complementan entre sí, Golden House generará valor en su servicio final y sus productos complementarios.

5.2 Flujo de operaciones

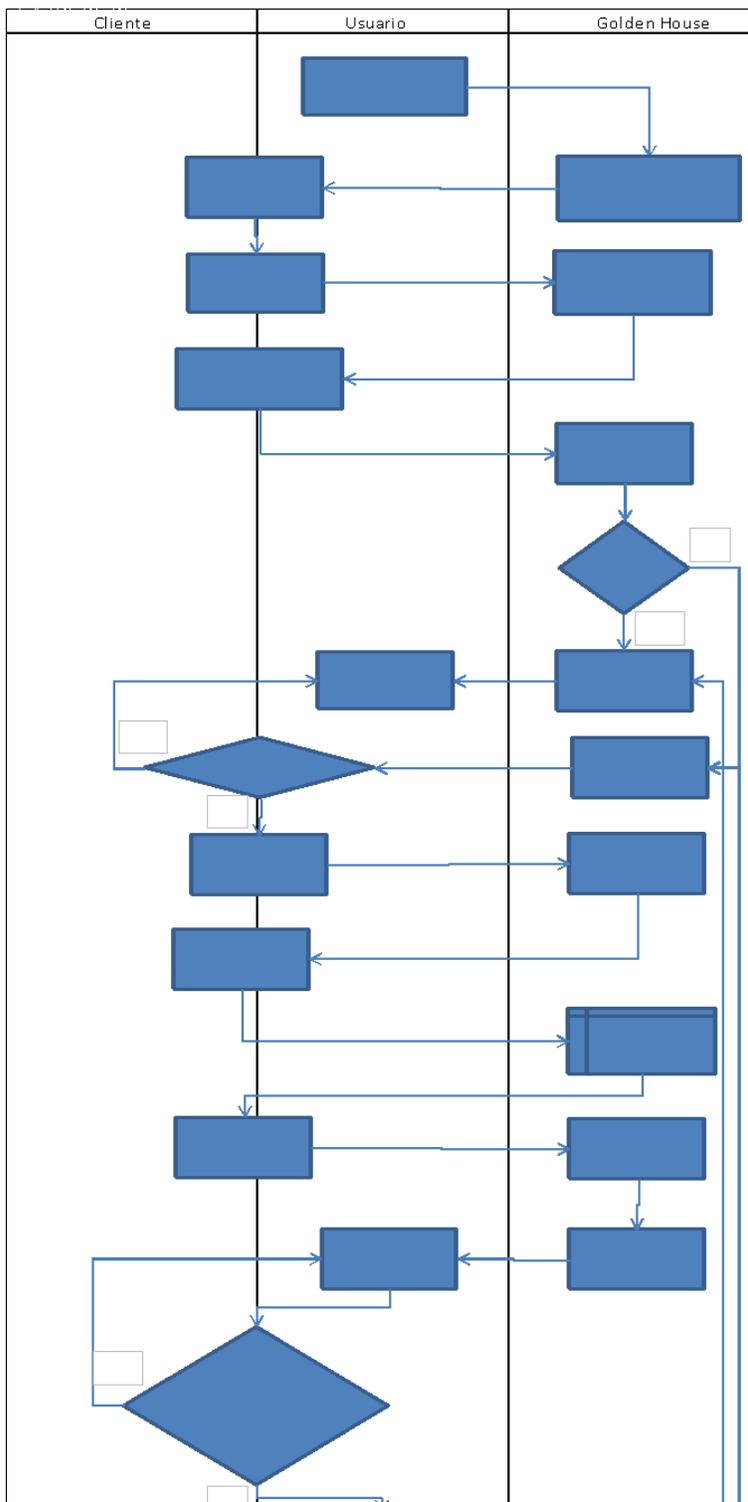
A continuación, se presente el flujo de operaciones para el caso del centro de día como para los talleres a realizarse en la instalación.

Diagrama N°1: Flujo de Operaciones Golden House.

Flujo de desarrollo y ejecución de talleres.



Flujo de Inscripción y estadia.



Fuente: Elaboración propia.

5.3 Plan de desarrollo e implementación.

A continuación, se presenta el plan de desarrollo de actividades que incluye desde la conformación legal de Golden House hasta su puesta en marcha, la Carta Gantt respectiva se encuentra en el anexo N°9.

Tabla N°12: Plan de desarrollo estimado*.

Actividades	Duración (días)	Inicio	Fin
Creación de Golden House	1	01-07-2020	02-07-2020
Estudio de fuente de financiamiento	2	02-07-2020	04-07-2020
Evaluación de opciones	1	04-07-2020	05-07-2020
Solicitud de financiamiento	1	05-07-2020	06-07-2020
Obtención de recursos	10	06-07-2020	16-07-2020
Búsqueda de instalaciones mediante agente inmobiliario	20	19-07-2020	08-08-2020
Permisos instituciones públicas	10	08-08-2020	18-08-2020
Búsqueda de diseñador de interiores	5	18-08-2020	23-08-2020
Creación del diseño	5	23-08-2020	28-08-2020
Implementación del diseño interior del local	25	28-08-2020	22-09-2020

Contratación Contador	7	20-09-2020	27-09-2020
Contratación servicio de Telefonía e Internet	2	22-09-2020	24-09-2020
Contratación de servicio de cámaras de vigilancia	2	22-09-2020	24-09-2020
Contratación de servicio de mantención de jardines	2	24-09-2020	26-09-2020
Contratación de servicio aseo	2	24-09-2020	26-09-2020
Formalización de alianzas con socios claves	14	27-09-2020	11-10-2020
Contratación de profesionales para talleres	14	27-09-2020	11-10-2020
Contratación de profesionales de la salud	14	27-09-2020	11-10-2020
Contrato servicio de transporte	14	27-09-2020	11-10-2020
Implementar plan de comunicación	35	06-10-2020	10-11-2020
Contratación de Community Manager	4	06-10-2020	10-10-2020
Arriendo de Hosting	1	10-10-2020	11-10-2020
Creación e implementación sitio web	30	11-10-2020	10-11-2020
Creación redes sociales	30	11-10-2020	10-11-2020
Contactar a clientes (virtual y presencial)	30	11-10-2020	10-11-2020
Apertura del local	1	12-11-2020	13-11-2020

*Las fechas pueden sufrir modificaciones, en consideración a la aprobación del plan

Fuente: Elaboración propia.

5.4. Dotación

La empresa estará compuesta por un Gerente General y un Gerente de Administración y Finanzas, que en un comienzo serán los socios, de ser necesario en el futuro se evaluará la incorporación de otro profesional. Además, Golden House contará con un recepcionista, un gestor de servicios de apoyo para el adulto mayor y un gestor de infraestructura como personal contratado directamente por la empresa. El detalle de las funciones de cada uno de los cargos se describe en el anexo N° 11.

Sumado a lo anterior, Golden House contratara los servicios profesionales a honorarios de un prevencionista de riesgos, un abogado, un mantenedor de jardines. Por otro lado, bajo la misma modalidad, pero con periodicidad mensual se contratará un contador, un community manager, un kinesiólogo, un psicólogo y un terapeuta ocupacional, y cada uno de los profesores para la realización de los talleres.

El horario de funcionamiento de Golden House es de lunes a viernes de 9:00 a 19:00 continuado.

VI. Equipo del proyecto

6.1 Equipo gestor.

El equipo gestor del proyecto se compone de 2 ingenieros civiles industriales ambos con un Magister en Administración (MBA) de la Universidad de Chile, los cuales tuvieron la inquietud de realizar un negocio con el propósito de ser dueños de éste a través de una sociedad limitada.

Después de investigar posibles emprendimientos, se evidencia que existe un creciente interés de las empresas por el mercado del adulto mayor. Dado lo anterior, se inició una investigación por parte del equipo gestor del proyecto que permitió determinar una necesidad no cubierta en este mercado, decidiendo involucrarse en el concepto de los centros de día, talleres y actividades que se realizan actualmente para el adulto mayor. En este sentido el desafío del Equipo gestor es entregar una propuesta de valor que genere una diferenciación atractiva para los clientes y usuarios de estos servicios frente a los actores actuales.

Dado lo anterior, la propuesta de valor presentada tiene como objetivo atender la necesidad de adultos mayores autovalentes de mantenerse entretenidos y activos, contando en una misma instalación con actividades físicas y recreativas, actividades de desarrollo cognitivo cercano a su lugar de residencia y en el caso que se requiera traslado, como por ejemplo para actividades outdoors contar con un servicio de transporte.

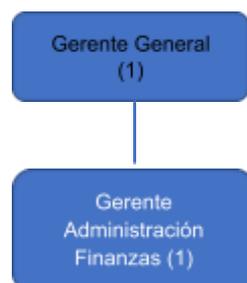
Uno de los integrantes será el Gerente General y el otro el Gerente de Administración y Finanzas. El primero será el Representante Legal de la Sociedad y tendrá a su cargo la dirección y la administración de Golden House velando por el cumplimiento de todos los requisitos legales que afecten los negocios y operaciones de ésta. El segundo por su parte tiene como objetivo planificar y dirigir las políticas financieras para asegurar la disponibilidad de recursos de la Empresa. En una primera etapa ambos emprendedores, en conjunto abordarán los procesos asociados al área comercial, la que incluye el proceso de venta. En particular, la operación de la instalación estará a cargo del Gerente de Administración y Finanzas.

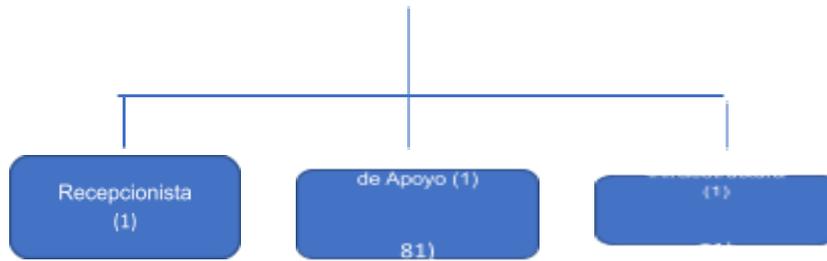
6.2 Estructura organizacional

Para Golden House se ha seleccionado una estructura jerárquica simple, la que permite una definición clara de la autoridad y la división de las áreas que estarán involucradas en la operación del Centro. Lo anterior, además permitirá definir de forma clara los perfiles de cada cargo en Golden House.

A continuación, se ilustra el organigrama de la empresa:

Diagrama N°2: Organigrama





Fuente: Elaboración propia.

La descripción de cargos que incluirá el perfil requerido, las funciones y tareas principales de cada uno de ellos se visualiza en detalle en anexo N°11.

La gestión de la empresa Golden House estará apoyada con personal de empresas de servicios transitorios (EST), contratos de outsourcing y personal cuyo pago se realizará a través de boleta de honorarios. Todo lo anterior, en la medida que vaya siendo necesario según la cantidad de usuarios y las actividades a realizar tanto en el frontt office como en back office.

A continuación, se presenta dicha clasificación.

Personal remunerado a través de boletas de honorarios.

- Prevencionista de Riesgos
- Abogado.
- Contador.
- Mantenedor de Jardines
- Comunity Manager
- Kinesiólogo
- Psicólogo
- Terapeuta Ocupacional.
- Personal Trainer.
- Técnico en Informática.
- Nutricionista.

- Profesora de Yoga.

Personal asociado a contratos de servicio.

- Servicio de Transporte.
- Servicio de cámaras de vigilancia.
- Servicio de aseo.

6.3 Incentivos y compensaciones

Con respecto a los niveles de remuneración del equipo y los sistemas de incentivo asociados al cargo se identifica lo siguiente:

Gerente General. La renta para este cargo se estima en \$2.000.000 bruto y considera 2 rentas adicionales como bonos anuales por cumplimiento de metas de la empresa y asociado a la utilidad del ejercicio. Por otro lado, se considera un 50% de la renta como bono de vacaciones y \$100.000 para aguinaldo de Fiestas Patrias y \$100.000 para aguinaldo de Navidad.

Gerente de Administración y Finanzas. La renta para este cargo se estima en \$2.000.000 bruto y considera 2 rentas adicionales como bonos anuales por cumplimiento de metas de la empresa y asociado a la utilidad del ejercicio. Por otro lado, se considera 50% de la renta como bono de vacaciones y \$100.000 para aguinaldo de Fiestas Patrias y \$100.000 para aguinaldo de Navidad.

Recepcionista. La renta para este cargo se estima en \$380.000 bruto y considera 1 renta adicional como bono anual por cumplimiento de metas de la empresa y asociado a la utilidad del ejercicio. Por otro lado, se considera 50% de la renta como bono de vacaciones y \$100.000 para aguinaldo de Fiestas Patrias y \$100.000 para aguinaldo de Navidad.

Gestor de Infraestructura. La renta para este cargo se estima en \$550.000 bruto y considera 1 renta adicional como bono anual por cumplimiento de metas de la empresa y asociado a la utilidad del ejercicio. Por otro lado, se considera 50% de

la renta como bono de vacaciones y \$100.000 para aguinaldo de Fiestas Patrias y \$100.000 para aguinaldo de Navidad.

Gestor de Servicios de Apoyo. La renta para este cargo se estima en \$550.000 bruto y considera 1 renta adicional como bono anual por cumplimiento de metas de la empresa y asociado a la utilidad del ejercicio. Por otro lado, se considera 50% de la renta como bono de vacaciones y \$100.000 para aguinaldo de Fiestas Patrias y \$100.000 para aguinaldo de Navidad.

VII. Plan Financiero.

7.1 Tabla de supuestos.

- Impuesto a la renta de primera categoría: 27%.
- El Índice de Precios al Consumidor (IPC) estimado anual para los 7 próximos años: 3%.
- Premio por liquidez (conservador): 3%.
- Premio por Startup: 3%.
- Costos Transbank³:
 - o Operaciones tarjetas de débito 1,49% por transacción.
 - o Operaciones tarjetas de crédito 2,95% por transacción.
 - o Arriendo P.O.S. UF 0,19 mensual.
- El cálculo de la depreciación considerará la tabla de vida útil de los bienes físicos del activo inmovilizado anexo N°13. (beneficio en la reducción de la carga tributaria)
- El reajuste de los precios de los egresos e ingresos será de acuerdo con la variación del IPC.
- Duración del proyecto: 7 años.

³ Ver anexo N°12

- Las transacciones de pago con tarjetas de débito y crédito son del 35%, según el estudio realizado por el Banco Central de Chile⁴.

7.2 Estimación de Ingresos.

La estimación de ingresos para el primer año fue calculada de acuerdo con la cantidad demandada y precios obtenidos de la investigación de mercado, precio promedio considerando que existen descuentos y empaquetamiento, tal como se expuso en el apartado 4.7. Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual. Por su parte, el crecimiento proyectado para los siguientes años se materializará debido a que Golden House ya será conocida y referenciada por los clientes que utilizan la instalación desde el primer año de operación y, por otro lado, entendiendo el aumento de la población de adultos mayores en el tiempo.

Tabla N°13: Estimación de Ingresos.

Ingresos	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7
Usuario mensual centro de día	\$ 54.000.000	\$ 84.000.000	\$ 125.400.000	\$ 169.950.000	\$ 210.058.200	\$ 252.419.937	\$ 297.134.326
Usuario mensual piscina	\$ 24.000.000	\$ 24.720.000	\$ 25.461.600	\$ 26.225.448	\$ 27.012.211	\$ 27.822.578	\$ 28.657.255
Usuario mensual talleres	\$ 111.600.000	\$ 143.376.000	\$ 176.958.120	\$ 218.326.855	\$ 262.018.451	\$ 308.135.049	\$ 356.782.826
Usuario mensual almuerzo	\$ 24.000.000	\$ 24.720.000	\$ 25.461.600	\$ 26.225.448	\$ 27.012.211	\$ 27.822.578	\$ 28.657.255
Usuario mensual snack	\$ 12.000.000	\$ 13.596.000	\$ 15.276.960	\$ 17.046.541	\$ 18.908.548	\$ 20.866.933	\$ 22.925.804
Usuario actividad outdoor	\$ 6.000.000	\$ 6.180.000	\$ 6.365.400	\$ 6.556.362	\$ 6.753.053	\$ 6.955.644	\$ 7.164.314
Total ingresos	\$ 231.600.000	\$ 296.592.000	\$ 374.923.680	\$ 464.330.654	\$ 551.762.675	\$ 644.022.719	\$ 741.321.780

(*) Valores no incluyen IVA.

Fuente: Elaboración propia.

7.3. Plan de Inversiones.

Dada la naturaleza del negocio, el plan de inversiones de Golden House se concentra en la habilitación de un inmueble arrendado para realización de las distintas actividades detalladas en el plan de marketing.

⁴ Estudios Económicos Estadísticos. N°125 Junio 2018. Banco Central de Chile.

A continuación, se detalla la inversión y los gastos de puesta en marcha para iniciar las operaciones de Golden House.

Tabla N°14: Plan de inversiones.

ítem	cantidad	total	dep acelerada	año 1	año 2	año 3
computador	19	\$ 3.989.810	2	\$ 1.994.905	\$ 1.994.905	\$ 0
juego comedor	25	\$ 2.729.750	2	\$ 1.364.875	\$ 1.364.875	\$ 0
piso	511	\$ 2.473.240	3	\$ 824.413	\$ 824.413	\$ 824.413
televisión	5	\$ 1.999.950	2	\$ 999.975	\$ 999.975	\$ 0
mesón	1	\$ 1.149.990	2	\$ 574.995	\$ 574.995	\$ 0
silla visita	42	\$ 1.133.580	2	\$ 566.790	\$ 566.790	\$ 0
lavatorio	12	\$ 863.760	3	\$ 287.920	\$ 287.920	\$ 287.920
escriptorio y silla	15	\$ 749.850	2	\$ 374.925	\$ 374.925	\$ 0
calefón	4	\$ 1.479.960	3	\$ 493.320	\$ 493.320	\$ 493.320
taza (inodoro)	9	\$ 719.910	3	\$ 239.970	\$ 239.970	\$ 239.970
escriptorio	7	\$ 504.930	2	\$ 252.465	\$ 252.465	\$ 0
espejo	2	\$ 500.000	2	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 0
	12	\$ 215.640	1	\$ 215.640	\$ 0	\$ 0
mat yoga	1	\$ 400.000	1	\$ 400.000	\$ 0	\$ 0
	36	\$ 215.640	1	\$ 215.640	\$ 0	\$ 0
locker	3	\$ 389.970	1	\$ 389.970	\$ 0	\$ 0
	4	\$ 207.960	2	\$ 103.980	\$ 103.980	\$ 0
juegos	3	\$ 269.970	2	\$ 134.985	\$ 134.985	\$ 0
	1	\$ 200.000	1	\$ 200.000	\$ 0	\$ 0
urinario	6	\$ 265.740	3	\$ 88.580	\$ 88.580	\$ 88.580
	2	\$ 199.980	3	\$ 66.660	\$ 66.660	\$ 66.660
soporte televisión	1	\$ 239.990	3	\$ 79.997	\$ 79.997	\$ 79.997
	5	\$ 199.950	1	\$ 199.950	\$ 0	\$ 0
silla pc	3	\$ 197.970	2	\$ 98.985	\$ 98.985	\$ 0
cajonera	3	\$ 188.970	2	\$ 94.485	\$ 94.485	\$ 0
monomando	18	\$ 168.660	1	\$ 168.660	\$ 0	\$ 0
banqueta espera	3	\$ 167.970	2	\$ 83.985	\$ 83.985	\$ 0
estante	4	\$ 159.960	2	\$ 79.980	\$ 79.980	\$ 0
vitrina	1	\$ 137.490	2	\$ 68.745	\$ 68.745	\$ 0
proyector	2	\$ 135.980	1	\$ 135.980	\$ 0	\$ 0
cocina	1	\$ 119.990	3	\$ 39.997	\$ 39.997	\$ 39.997
kit lavatorio	12	\$ 107.880	1	\$ 107.880	\$ 0	\$ 0
cerámica	67	\$ 106.530	3	\$ 35.510	\$ 35.510	\$ 35.510
dispensador confort	9	\$ 98.910	1	\$ 98.910	\$ 0	\$ 0
vajilla	5	\$ 89.950	1	\$ 89.950	\$ 0	\$ 0
despensero	1	\$ 85.790	2	\$ 42.895	\$ 42.895	\$ 0
hervidor	1	\$ 76.990	1	\$ 76.990	\$ 0	\$ 0
caja de seguridad	3	\$ 74.970	1	\$ 74.970	\$ 0	\$ 0
barrasujeción	2	\$ 74.380	1	\$ 74.380	\$ 0	\$ 0
barra de seguridad	2	\$ 65.980	1	\$ 65.980	\$ 0	\$ 0
batería de cocina	2	\$ 65.980	1	\$ 65.980	\$ 0	\$ 0
parlante	2	\$ 59.980	2	\$ 29.990	\$ 29.990	\$ 0
mantel	11	\$ 59.290	1	\$ 59.290	\$ 0	\$ 0
lavaplatos	1	\$ 54.990	2	\$ 27.495	\$ 27.495	\$ 0
soporte proyector	2	\$ 49.896	1	\$ 49.896	\$ 0	\$ 0
alcuza	11	\$ 48.290	1	\$ 48.290	\$ 0	\$ 0
campana	1	\$ 44.990	3	\$ 14.997	\$ 14.997	\$ 14.997
papelero	18	\$ 42.820	1	\$ 42.820	\$ 0	\$ 0
microondas	1	\$ 29.990	3	\$ 9.997	\$ 9.997	\$ 9.997
dispensador papel	7	\$ 27.930	1	\$ 27.930	\$ 0	\$ 0

Tabla N°15: Gastos de Puesta en marcha.

ítem	Gasto
Creación empresa	\$ 150.000
agente inmobiliario	\$ 2.810.000
mes de garantía	\$ 2.810.000
arriendo	\$ 2.810.000
diseñador de interiores	\$ 1.000.000
remodelación	\$ 50.000.000
pintura	\$ 529.040
contador	\$ 500.000
servicios básicos	\$ 975.000
Gastos puesta en marcha	\$ 61.584.040

Fuente: Elaboración propia.

7.4. Proyección de Estado de Resultado.⁵

Desempeño financiero proyectado de Golden House a 7 años.

Tabla N°16: Proyección de estado de resultados.

Item	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7
Total Ingresos	\$ 231.600.000	\$ 296.592.000	\$ 374.923.680	\$ 464.330.654	\$ 551.762.675	\$ 644.022.719	\$ 741.321.780
Total gastos de administración y ventas	\$ 266.153.538	\$ 279.990.548	\$ 311.698.492	\$ 328.579.123	\$ 345.040.078	\$ 362.192.970	\$ 380.064.500
EBITDA	-\$ 34.553.538	\$ 16.601.452	\$ 63.225.188	\$ 135.751.531	\$ 206.722.596	\$ 281.829.749	\$ 361.257.281
Depreciación	-\$ 12.160.646	-\$ 9.338.310	-\$ 2.181.360	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
EBIT	-\$ 46.714.184	\$ 7.263.142	\$ 61.043.828	\$ 135.751.531	\$ 206.722.596	\$ 281.829.749	\$ 361.257.281
Otros gastos no operacionales	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros ingresos no operacionales	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Utilidad antes de impuesto	-\$ 46.714.184	\$ 7.263.142	\$ 61.043.828	\$ 135.751.531	\$ 206.722.596	\$ 281.829.749	\$ 361.257.281
Impuesto a la renta	\$ 0	\$ 0	\$ 5.830.052	\$ 36.652.913	\$ 55.815.101	\$ 76.094.032	\$ 97.539.466
Utilidad después de impuesto	-\$ 46.714.184	\$ 7.263.142	\$ 55.213.776	\$ 99.098.618	\$ 150.907.495	\$ 205.735.717	\$ 263.717.815

Fuente: Elaboración propia.

⁵ Detalle se encuentra en anexo N°14.

7.5. Proyección de Flujo de Caja con cierre al 7° año. ⁶

Ingresos y egresos de caja reales proyectados de Golden House.

Tabla N°17: Proyección de flujo de caja.

Flujo de caja	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7
Utilidad después de impuesto	\$ 0	-\$ 46.714.184	\$ 7.263.142	\$ 55.213.776	\$ 99.098.618	\$ 150.907.495	\$ 205.735.717	\$ 263.717.815
Depreciación	\$ 0	\$ 12.160.646	\$ 9.338.310	\$ 2.181.360	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
inversión en activo fijo	-\$ 23.680.316							
Gastos puesta en marcha	-\$ 61.584.040							
Inversión en capital de trabajo	-\$ 44.756.231							
Flujo neto puro activos	-\$ 130.020.587	-\$ 34.553.538	\$ 16.601.452	\$ 57.395.136	\$ 99.098.618	\$ 150.907.495	\$ 205.735.717	\$ 263.717.815
Recuperación del capital de trabajo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 44.756.231
Valor desecho activos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Flujo neto puro activos + valores residuales	-\$ 130.020.587	-\$ 34.553.538	\$ 16.601.452	\$ 57.395.136	\$ 99.098.618	\$ 150.907.495	\$ 205.735.717	\$ 308.474.045

Fuente: Elaboración propia.

7.6. Cálculo de Tasa de Descuento.

Determinación de la tasa de descuento relevante, de acuerdo con el nivel de riesgo de Golden House a 7 años y al infinito.

Tabla N°18: Calculo de tasa de descuento.

Items	7 años	Infinito	Fuente
tasa libre de riesgo	3,01%	3,69%	https://si3.bcentral.cl/Siete/secure/cuadros/arboles.aspx?idCuadro=TPM_C1
beta patrimonial sin deuda	0,81	0,81	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/totalbeta.html
premio de mercado	6,94%	6,94%	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
premio por liquidez	3%	3%	fen uchile
premio por startup	3%	3%	fen uchile
tasa de descuento del proyecto	14,63%	15,31%	0

Fuente: Elaboración propia.

⁶ Detalle se encuentra en anexo N°15

7.7. Evaluación Financiera del Proyecto.

Indicadores de oportunidad de Golden House.

Tabla N°19: Indicadores financieros.

VAN	\$ 233.485.134
TIR	37,09%
PAYBACK	5 años 8 meses

Fuente: Elaboración propia.

Puntos de equilibrio para las líneas de negocios más relevantes del proyecto: Centro de Día y Talleres de Golden House considerando cada año de vida de la empresa.

Tabla N°20: Puntos de Equilibrio.

Usuario mensual centro de día	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7
Ingreso	\$ 54.000.000	\$ 84.000.000	\$ 125.400.000	\$ 169.950.000	\$ 210.058.200	\$ 252.419.937	\$ 297.134.326
Unidades vendidas	9	14	19	25	30	35	40
Precio	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 550.000	\$ 566.500	\$ 583.495	\$ 601.000	\$ 619.030
Gasto	\$ 74.285.085	\$ 81.676.848	\$ 92.820.540	\$ 102.315.746	\$ 111.145.142	\$ 120.412.217	\$ 130.135.286
Punto de equilibrio en unidades	13	14	13	13	13	13	13

Usuario mensual talleres	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7
Ingreso	\$ 111.600.000	\$ 143.376.000	\$ 176.958.120	\$ 218.326.855	\$ 262.018.451	\$ 308.135.049	\$ 356.782.826
Unidades vendidas	186	232	278	333	388	443	498
Precio	\$ 50.000	\$ 51.500	\$ 53.045	\$ 54.636	\$ 56.275	\$ 57.964	\$ 59.703
Gasto	\$ 127.417.834	\$ 131.663.947	\$ 149.098.084	\$ 154.108.320	\$ 159.284.982	\$ 164.633.547	\$ 170.159.669
Punto de equilibrio en unidades	230	204	213	198	188	181	176

Fuente: Elaboración propia.

7.8. Valor Residual.

Valor que se obtendría calculado al año 7, asumiendo flujos perpetuos y que la empresa continua sus operaciones.

Tabla N°21: Flujo de caja con valor residual.

Flujo de caja	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7 - inf
Utilidad después de impuesto	\$ 0	-\$ 46.714.184	\$ 7.263.142	\$ 55.213.776	\$ 99.098.618	\$ 150.907.495	\$ 205.735.717	\$ 263.717.815
Depreciación	\$ 0	\$ 12.160.646	\$ 9.338.310	\$ 2.181.360	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
inversión en activo fijo	-\$ 23.680.316	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Gastos puesta en marcha	-\$ 61.584.040	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversión en capital de trabajo	-\$ 44.756.231	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Flujo neto puro activos	-\$ 130.020.587	-\$ 34.553.538	\$ 16.601.452	\$ 57.395.136	\$ 99.098.618	\$ 150.907.495	\$ 205.735.717	\$ 263.717.815
Valor residual	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1.722.351.271
Recuperación del capital de trabajo	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Valor desecho activos	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Flujo neto puro activos + valores residuales	-\$ 130.020.587	-\$ 34.553.538	\$ 16.601.452	\$ 57.395.136	\$ 99.098.618	\$ 150.907.495	\$ 205.735.717	\$ 1.986.069.085

Fuente: Elaboración propia.

7.9. Balance Projectado.

Estado de Situación Financiera que exhibe la posición de derechos y obligaciones de Golden House al final del ejercicio de cada año de vida de la empresa.

Tabla N°22: Balance proyectado.

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7
Activos corrientes	\$ 10.202.693	\$ 26.804.145	\$ 84.199.281	\$ 183.297.898	\$ 334.205.394	\$ 539.941.111	\$ 803.658.925
Activos no corrientes	\$ 11.519.670	\$ 2.181.360	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Neto							
Total activos	\$ 21.722.363	\$ 28.985.505	\$ 84.199.281	\$ 183.297.898	\$ 334.205.394	\$ 539.941.111	\$ 803.658.925
Pasivos y Patrimonio							
Capital	\$ 68.436.547	\$ 21.722.363	\$ 28.985.505	\$ 84.199.281	\$ 183.297.898	\$ 334.205.394	\$ 539.941.111
Utilidad del Ejercicio	-\$ 46.714.184	\$ 7.263.142	\$ 55.213.776	\$ 99.098.618	\$ 150.907.495	\$ 205.735.717	\$ 263.717.815
Total pasivos y patrimonio	\$ 21.722.363	\$ 28.985.505	\$ 84.199.281	\$ 183.297.898	\$ 334.205.394	\$ 539.941.111	\$ 803.658.925

Fuente: Elaboración propia.

7.10. Capital de Trabajo.

El capital de trabajo requerido de Golden House se obtuvo mediante el método de déficit acumulado máximo, proyectando los flujos de ingresos y egresos para cada uno de los meses del primer año.

Tabla N°23: Cálculo de capital de trabajo.

mes	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
ingresos	\$ 0	\$ 13.750.000	\$ 18.000.000	\$ 18.250.000	\$ 19.000.000	\$ 20.750.000	\$ 20.750.000	\$ 22.250.000	\$ 22.250.000	\$ 23.000.000	\$ 28.200.000	\$ 25.400.000
egresos	\$ 22.179.462	\$ 22.179.462	\$ 22.179.462	\$ 22.179.462	\$ 22.179.462	\$ 22.179.462	\$ 22.179.462	\$ 22.179.462	\$ 22.179.462	\$ 22.179.462	\$ 22.179.462	\$ 22.179.462
saldo	-\$ 22.179.462	-\$ 8.429.462	-\$ 4.179.462	-\$ 3.929.462	-\$ 3.179.462	-\$ 1.429.462	-\$ 1.429.462	\$ 70.539	\$ 70.539	\$ 820.539	\$ 6.020.539	\$ 3.220.539
saldo acumulado	-\$ 22.179.462	-\$ 30.608.923	-\$ 34.788.385	-\$ 38.717.846	-\$ 41.897.308	-\$ 43.326.769	-\$ 44.756.231	-\$ 44.685.692	-\$ 44.615.154	-\$ 43.794.615	-\$ 37.774.077	-\$ 34.553.538

Fuente: Elaboración propia.

7.11. Fuentes de Financiamiento.

El financiamiento será aportado en un 100% por los socios, del cual un 80% corresponde a los emprendedores y un 20% será ofrecido a un inversionista externo, lo anterior implica que no se considera financiamiento externo a Golden House.

Tabla N°24: Fuentes de Financiamiento.

Inversionistas	% Participación	Monto de la inversión (\$)
Inversionistas	20%	26.004.117
Oscar Donoso O.	40%	52.008.235
Claudio Moreno C.	40%	52.008.235
Inversión inicial	100%	130.020.587

Fuente: Elaboración propia.

7.12. Ratios Financieros.

Principales índices de desempeño y evolución de Golden House para 7 años.

Tabla N°25: Ratios Financieros

Ratios Financieros	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7
Margen Operacional	-20,17%	2,45%	16,28%	29,24%	37,47%	43,76%	48,73%
Margen de Utilidad	-20,17%	2,45%	14,73%	21,34%	27,35%	31,95%	35,57%
ROA	-215,05%	25,06%	65,58%	54,06%	45,15%	38,10%	32,81%
ROE	-215,05%	25,06%	65,58%	54,06%	45,15%	38,10%	32,81%
ROI	-35,93%	5,59%	42,47%	76,22%	116,06%	158,23%	202,83%
EBITDA	-\$ 34.553.538	\$ 16.601.452	\$ 63.225.188	\$ 135.751.531	\$ 206.722.596	\$ 281.829.749	\$ 361.257.281
Margen EBITDA	-14,92%	5,60%	16,86%	29,24%	37,47%	43,76%	48,73%

Fuente: Elaboración propia.

7.13. Análisis de Sensibilidad.

A continuación, se expone el VAN de Golden House para un periodo de vida de 7 años, si el precio por cada uno de los servicios disminuye o aumenta en \$10.000, \$20.000 y \$30.000, y a su vez la cantidad de usuarios para cada uno de los servicios disminuyen o aumentan en 25%, 50%, 75% y 100%. Se consideraron dichas variables dado su importancia y flexibilidad.

Tabla N°26: Análisis de Sensibilidad.

		Variación de Precios							
		30.000	20.000	10.000	0	10.000	20.000		30.000
Servicio	Ingresos								
	Usuario mensual centro de día	470.000	480.000	490.000	500.000	510.000	520.000		530.000
Usuario mensual piscina	70.000	80.000	90.000	100.000	110.000	120.000	130.000		
Usuario mensual talleres	20.000	30.000	40.000	50.000	60.000	70.000	80.000		
Usuario mensual almuerzo	70.000	80.000	90.000	100.000	110.000	120.000	130.000		
Usuario mensual snack	20.000	30.000	40.000	50.000	60.000	70.000	80.000		
Usuario actividad outdoor	120.000	130.000	140.000	150.000	160.000	170.000	180.000		
Ingreso total	\$ 138.600.000	\$ 169.600.000	\$ 200.600.000	\$ 231.600.000	\$ 262.600.000	\$ 293.600.000	\$ 324.600.000		
Usuarios	25%	-\$ 1.045.682.168	-\$ 972.768.132	-\$ 903.507.592	-\$ 838.515.470	-\$ 779.318.707	-\$ 724.046.509	-\$ 668.774.312	VAN
	50%	-\$ 810.167.240	-\$ 683.420.257	-\$ 559.666.946	-\$ 439.565.853	-\$ 325.541.208	-\$ 215.886.261	-\$ 118.984.456	
	75%	-\$ 574.652.311	-\$ 394.072.381	-\$ 215.826.301	-\$ 69.717.261	\$ 63.111.632	\$ 188.059.071	\$ 309.693.241	
	100%	-\$ 339.137.382	-\$ 127.961.600	\$ 56.923.021	\$ 233.485.134	\$ 400.679.048	\$ 562.101.185	\$ 720.835.712	
	125%	-\$ 132.642.388	\$ 94.111.890	\$ 313.282.021	\$ 525.750.450	\$ 731.581.739	\$ 932.870.215	\$ 1.130.943.683	
	150%	\$ 48.232.715	\$ 308.931.695	\$ 564.561.038	\$ 815.323.004	\$ 1.061.985.798	\$ 1.303.510.586	\$ 1.541.051.653	
	175%	\$ 223.671.509	\$ 520.338.239	\$ 814.368.497	\$ 1.104.726.463	\$ 1.391.976.591	\$ 1.673.596.409	\$ 1.951.159.623	
200%	\$ 396.540.259	\$ 730.512.871	\$ 1.063.821.581	\$ 1.394.129.921	\$ 1.721.696.630	\$ 2.043.570.858	\$ 2.361.267.594		

Fuente: Elaboración propia.

VIII. Riesgos críticos

En este capítulo, con el propósito de identificar claramente los riesgos del negocio, su impacto y los planes de mitigación asociados se confecciona una matriz de riesgo que se muestra a continuación:

Tabla N°27: Matriz de Riesgos Críticos.

Riesgo	Tipo	Interno Externo	Impacto	Plan de Mitigación
Disminución en el crecimiento económico del País y/o ciclos económicos que generen desconfianza en la inversión.	Económico	Externo	Medio	Generar planes de retención cuyo objetivo es desincentivar la salida de clientes actuales que utilizan el centro día como también participan en los diferentes talleres. Por otro lado, impulsar actividades de marketing que permitan atraer a nuevos clientes tanto para el centro como para los talleres impartidos.
Empresas nuevas que ingresen al negocio y que estén a la vanguardia considerando la transformación digital y por lo tanto mejoren su propuesta de valor por medio del uso de tecnologías emergentes.	Tecnológico	Externo	Medio	El Equipo gestor del proyecto debe estar participando constantemente en seminarios, conferencias o reuniones que aborden el uso de tecnología para el entretenimiento del adulto mayor, con el propósito de visualizar su implementación antes que la competencia.
Cambios en la Normativa que limiten o restrinjan el funcionamiento de los centros de día y sus actividades asociadas.	Legal	Externo	Medio	El Equipo de Gestor debe generar un plan asociado a un modelo de relacionamiento comunitario que permita monitorear a sus stakeholders, particularmente para este apartado, a municipalidades y, gobiernos regionales.
No encontrar una ubicación idónea o seleccionar una ubicación no optima	Estratégico	Interno	Alto	Se debe realizar un estudio detallado de la ubicación para implementar el negocio. Lo anterior, se logrará con la contratación de un Gestor Inmobiliario experto en estos temas que asesore al Equipo Gestor.
Incumplimiento de alguna normativa fiscalizada por algún organismo del Estado. O en su defecto algún accidente o incidente que ocurra a las personas, a las instalaciones o ambas.	Reputacional	Interno	Alto	Contratación a honorarios de un especialista en leyes y normativas que deben cumplir los centros de día con el propósito de minimizar el riesgo reputacional frente a incumplimientos. Por otro lado, contratación a honorarios de un prevencionista de riesgos que verifique periódicamente acciones y condiciones inseguras de las personas y/o la instalación.

No lograr la cantidad suficiente de clientes tanto para el centro de día como para los talleres que permitan cubrir los gastos operacionales y de personal generando un resultado negativo del negocio.	Comercial	Interno	Alto	El plan de marketing confeccionado debe ser monitoreado mensualmente con el propósito de verificar los resultados de éste. En el caso que los resultados mencionados no sean satisfactorios, generar las modificaciones pertinentes en el menor plazo posible. Generar un BSC para revisar la empresa en su conjunto a través de indicadores de gestión.
No contar con personal motivado y que se sientan mal pagados generará incumplimiento de sus funciones habituales, existirá una discrepancia entre los valores de la Empresa y lo que se proyecta, costos por absentismo, baja productividad, costos en imagen y reputación, entre otros.	Recursos Humanos	Interno	Alto	Realizar estudios de rentas una vez al año, contar con programas de capacitación para los empleados, bonos por cumplimiento de metas, ofrecer oportunidades de crecimiento, mantenerlos informados sobre la estrategia de la empresa y sus resultados.
Proveedores que no se encuentren alineados con la estrategia de Golden House	Estratégico	Externo	Alto	Contar con una Política de Adquisiciones y un procedimiento de evaluación de proveedores. Realizar evaluaciones de proveedores con el propósito que cumplan los estándares establecidos por la empresa. Realizar reuniones con los proveedores críticos para generar conciencia que son parte de un proceso de cambio cuyo eje central es el adulto mayor.

La matriz anterior, fue confeccionada considerando el análisis PESTEL, Factores Críticos de la Empresa y la matriz de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) desarrollados en capítulos anteriores.

Las barreras de salida son medias, dependiendo de la ubicación en la cual esté inserto el negocio y su infraestructura, entendiéndose que éste puede ser un activo más o menos específico, lo que impactará en la capacidad de venta o cambio de negocio de éste.

Sin embargo, se entiende que frente a cambios en la industria que impacten en la rentabilidad del negocio, es posible salir de ésta y/o transformar el negocio con facilidad. En otras palabras, se liquidarán rápidamente los activos como, por

ejemplo: mobiliario, equipamiento computacional, implementos para gimnasia, entre otros, lo anterior, dado el potencial del mercado del adulto mayor, se estima que existirá demanda para éstos. Respecto del arriendo, se debe considerar en el contrato una cláusula de salida anticipada según variables consensuadas con el arrendador.

Respecto a los tiempos del proyecto, éste tiene un plazo de cinco meses y considera la creación de la empresa, habilitación de la instalación y apertura del centro, entre otras actividades, el plazo indicado es relevante dado los gastos iniciales que involucra el negocio. A su vez, dado que los gastos considerados son altos, Golden House debe rápidamente generar ingresos que logren absorber dichos gastos.

Finalmente, la disponibilidad de financiamiento para los MM\$130,02 que se requieren como inversión inicial serán aportados por los 2 socios más un tercer inversionista el cual aporta el 20% del capital.

IX. Propuesta Inversionista.

Respecto a la estrategia de financiamiento del proyecto la cual involucra una inversión inicial de MM\$130,02 se puede mencionar que se cubrirá a través del aporte de los 2 socios en partes iguales, con un 40% cada uno y a través de un tercero (inversionista) que aportará el saldo restante de un 20%.

Tabla N°24: Fuentes de Financiamiento.

Inversionistas	% Participación	Monto de la inversión (\$)
Inversionistas	20%	26.004.117
Oscar Donoso O.	40%	52.008.235
Claudio Moreno C.	40%	52.008.235
Inversión inicial	100%	130.020.587

Fuente: Elaboración propia.

Al inversionista se le ofrecerá un 10% de participación en la sociedad, la cual se descontará en partes iguales entre los actuales socios. Es importante destacar que la máxima participación a la cual puede aspirar el inversionista es de un 30% de la sociedad con el propósito de que los socios fundadores mantengan el control de ésta.

X. Conclusiones

Golden House estará ubicado en la comuna de Vitacura, en un lugar estratégico y cercano a los clientes, este es uno de los factores determinantes para poder lograr los objetivos trazados. Se debe contar con instalaciones de buen nivel, espaciosas y acondicionadas para dar un servicio adecuado, de calidad y excelencia. Se requiere un personal comprometido, motivado y cortez.

Es importante considerar que la relación con los socios estratégicos es fundamental, ya que deben mantener los mismos principios de la marca Golden House, y ser partícipes de esta idea de negocio, la cual busca ofrecer un servicio integrado y de calidad.

Respecto al plan de inversiones, MM\$23,7 corresponde activos no corrientes (mobiliario y equipos), MM\$61,58 corresponden gastos de puesta en marcha (habilitación y remodelación de la instalación) los cuales son recuperados en un plazo de 5 años y 8 meses.

Realizando una evaluación financiera, se obtuvo un VAN de MM\$233,48 TIR de 37,09% un ROA y ROE de 32,81%, a 7 años plazo, lo anterior, presenta indicadores favorables para un inversionista externo. El inversionista externo que al principio entrega un aporte del 20% de la sociedad, se le ofrecerá un 10% adicional con tope máximo de un 30%.

Bibliografía.

- Adultos Mayores. Síntesis de resultados. Casen 2017.
- Chile y sus mayores. 10 años de la Encuesta Calidad de Vida en la Vejez. UC y Caja Los Andes. Abril 2017.
- Contexto demográfico global y chileno. Situación de la población adulto mayor. CIPEM – Universidad del Desarrollo – Caja Los Héroes. Octubre 2018.
- Dirección de marketing, decimocuarta edición, 2012. P. Kotler y K. Keller.
- Guía de Operaciones Centros Diurnos. SENAMA. 2014.
- La conciliación y el adulto mayor: salud, pensiones y cuidado. Centro de Trabajo y Familia del ESE Business School. Universidad de Los Andes. Junio 2017.
- Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia por Michael E Porter Harvard Business Review.
- Mercado Laboral y Personas Mayores. CIPEM – Universidad del Desarrollo – Caja Los Héroes. Diciembre 2018.

Anexos.

Anexo 1: Encuesta realizada.

Encuesta Adultos mayores

ENTREVISTADOR:

Buenos días/tardes. Mi nombre es..... y trabajo para la empresa..... Estamos realizando un estudio que nos permita conocer las principales actividades que realizan los adultos mayores principalmente los días de semana. De esta manera, poder elaborar un plan de acción para generar distintas actividades que puedan contribuir al desarrollo de dichas actividades.

Su opinión es importante para generar una dinámica correcta de los datos. Para este caso, no habrá respuestas incorrectas.

Sus respuestas y datos personales no serán expuestos para otros fines que no tengan relación con la encuesta.

A. identificación

Nombre del entrevistado/a: _____

Edad: _____ Sexo: _____ Teléfono: _____

B. Cuestionario

P1. ¿Hace cuánto tiempo se encuentra Pensionado? (marque con una x)

1. hace menos de 2 años	
2. Entre 2 a 5 años	
3. Más de 5 años	

P2. ¿Hace alguna actividad recreativa de manera habitual? (ir al gimnasio, asiste a algún taller de arte, deportivo, recreativo) Si la respuesta es positiva, responder P3- P4 y P5, sino continuar con P6

1. Si	
2. No	

P3. ¿Por qué medio se enteró de esta actividad?

1. Internet	
2. Diario	
3. Radio	
4. Televisión	
5. cartel publicitario	
6. a través de un familiar o un amigo	

7. Otro (comente) _____	
-------------------------	--

P4. ¿Qué organismo imparte la actividad?

1. Municipalidad	
2. Gimnasio	
3. Junta de Vecino	
4. Empresa privada	
5. Otra (comente) _____	

P5. ¿Cómo acude/ se moviliza para llegar al lugar donde realiza esta actividad?

1. Auto Propio	
2. Transporte publico	
3. Me lleva un familiar	
4. Caminando	
5. Otra (comente) _____	

P6. ¿Qué actividades buscaría desarrollar en sus tiempos libres? (mostrar cartel)

1. Actividades de desarrollo cognitivo. (Ejercicios para la memoria, análisis de actualidad e historia, entre otros).	
2. Desarrollo emocional (Charlas de sicología para esta etapa de la vida)	
3. Actividad física (Gimnasia, natación, ejercicios funcionales, Running, entre otros)	
4. Vida saludable (Charlas de nutricionistas, taller de cocina, entre otros).	
5. Taller de Idiomas	
6. Taller de Computación	
7. Expresión artística (Talleres de bordados, canto, confección de collares, pulseras, aros, Teatro).	

P7. ¿Si tuviera la posibilidad de asistir a un centro deportivo, que actividades le gustaría que tuviera este centro? (para aquellos que ya hacen actividad deportiva, preguntar por lo actividades que prefieren.

1. Natación.	
2. Máquinas de ejercicio	
3. Running	
4. Pilates.	
5. Yoga	
6. Gimnasia y baile entretenido.	
7. Otro (comente)	

P8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar diariamente?

1. Menos de 20 mil pesos	
2. entre 21 y 50 mil pesos	
3. entre 51mil y 70 mil	
4. 71 mil o más	

¡Muchas gracias por su participación!

Anexo 2. Características asociadas a centros de día, talleres y residencias.

A) Información asociada a los Centro de Día.

1) Municipalidad de Las Condes.

En julio del año 2012 la Municipalidad de Las Condes inauguró un servicio dirigido a adultos mayores autovalentes y sus familias, denominado Centro de Día del Adulto Mayor.

El Centro de Día del Adulto Mayor ofrece una atención especializada e integral en régimen diurno, en modalidad de media jornada o jornada completa, de acuerdo al requerimiento del usuario y su familia. Su objetivo es promover la autonomía del adulto mayor, la permanencia en su entorno habitual y el mejoramiento de su calidad de vida como la de su familia.

El recinto consta de amplias y modernas instalaciones y es pionero en su tipo en el Chile, este Centro cuenta con enfermera, kinesiólogos, terapeutas ocupacionales, psicólogos, asistente social y técnicos del área. Ellos, de manera permanente brindan atención al adulto mayor y su familia, aportando desde cada disciplina las herramientas necesarias para contribuir a su bienestar. Todo ello unido a una moderna infraestructura, son parte del compromiso y servicio hacia los adultos mayores de la comuna.

El Centro de Día para el Adulto Mayor, basado en la experiencia de países europeos, desarrolla una estrategia de atención para este grupo etario y su familia, que contempla intervención multidisciplinaria que puede ser tanto individual como grupal, destacando en ella la formulación de un **Plan de Atención Personal** para cada usuario de acuerdo a sus necesidades e intereses; se pretende de esta

forma que el Adulto Mayor asuma un rol activo en su propia salud, independencia y autonomía.

A su vez, se suma una atractiva agenda de servicios diarios, tales como: actividades sociales, de convivencia, recreativas, visitas guiadas, charlas socioeducativas, charlas culturales, diversos talleres basados en sus intereses, como también cine y computación. Se ofrecen instancias de apoyo, contención emocional y vinculación a redes institucionales y municipales dirigidas a usuarios y familiares. Un servicio de alimentación y traslado complementan este moderno servicio.

Servicios.

- Plan de Atención personal para cada usuario.
- Sesiones grupales realizadas por kinesiólogos, para ejercitar la musculatura y el aparato locomotor, destinados a mantener la funcionalidad.
- Sesiones grupales realizadas por terapeutas ocupacionales para ejercitar, recuperar y/o mantener las capacidades sensoriales y de movilidad, así como entrenamiento en las actividades de la vida diaria.
- Sesiones grupales realizadas por psicólogos, para ejercitar las funciones cognitivas, potenciar su mantención y talleres para abordar temáticas específicas.
- Servicio de enfermería destinado a realizar la evaluación inicial de los postulantes, educación sanitaria, coordinación con la familia y manejo inicial de las emergencias médicas.
- Intervenciones individuales de los profesionales del Centro, según necesidades detectadas en la evaluación del usuario.
- Orientación e información sobre redes de apoyo sociales acordes a las necesidades de los usuarios.
- Charlas educativas de los distintos profesionales.
- Boletines informativos dirigidos a las familias de los usuarios.
- Juegos de salón, expresión corporal, manualidades, música del recuerdo.
- Visitas guiadas a lugares de interés de la comuna.

- Actividades sociales, culturales y recreativas.
- Clases de computación.
- Exhibición de películas en sala de cine.
- Servicio de alimentación que incluye almuerzo y colación.
- Servicio de traslado, según disponibilidad.

Requisitos:

- Acreditar residencia en la comuna presentando Tarjeta Vecino Las Condes vigente.
- Tener 60 años o más.
- Tener condición de autovalente.
- Servicio de rescate de emergencia contratado.
- Certificado médico que acredite que se encuentra en condiciones de salud adecuadas para acceder al Centro.

Sistema de ingreso:

- El acceso de los postulantes dependerá de la evaluación previa que realizará la enfermera a cada interesado, y adicionalmente el profesional pertinente a la problemática que presente.

Valor del servicio:

- Valor diario por persona jornada completa: \$5.000.
- Valor diario por persona media jornada: \$2.500.
- Valor diario por servicio de alimentación: \$2.000.

El centro de día cuenta con 3 jornadas que se detallan a continuación:

1era jornada: De 10:00 a 13:00 horas (Principalmente utilizada por adultos mayores activos).

2da jornada: De 10:00 a 15:30 horas. Esta es considerada una jornada completa.

3era jornada: De 15:00 a 17:15 horas. Esta jornada está adaptada para deterioro cognitivo.

Es importante considerar que un adulto mayor en el centro de día de la comuna de Las Condes puede utilizar sus instalaciones solo tres veces a la semana.

Por otro lado, se informó que los talleres son adicionales al centro de día con otros valores por cada taller, lo que se menciona en los párrafos siguientes.

Instalaciones para realización de talleres.

Son recintos de la comuna especialmente habilitados por el municipio, para ofrecer una amplia gama de servicios a los adultos mayores residentes en la comuna, orientados a la satisfacción de sus necesidades, al encuentro con sus pares y a la generación de redes de apoyo afectivas y sociales.

El Departamento del Adulto Mayor ofrece más de 415 talleres y servicios en las áreas de conocimiento, desarrollo personal, actividad física y artística, los que se realizan entre los meses de abril y noviembre de cada año.

Actualmente existen **tres instalaciones para el Adulto Mayor**, denominados Rosa O'Higgins, Los Dominicos, El Canelo, ubicados en diferentes sectores de la comuna.

Talleres.

Son beneficios entregados por la Municipalidad de Las Condes, sólo debe tener 60 años o más y vivir en la comuna de Las Condes.

Requisitos

- 60 años o más.
- Residir en la comuna
- Acreditar salud compatible para talleres de actividad física.

Documentación necesaria

- Fotocopia cédula de identidad

- Tarjeta Vecino vigente o certificado de residencia
- Certificado médico (talleres de actividad física).

Valores Talleres:

Con Tarjeta Vecino:

- \$5.000 mensual por taller, incrementándose en \$1.000 a partir del segundo taller
- Computación: \$12.000 el taller

Sin Tarjeta Vecino:

- \$7.000 mensual por taller, incrementándose en \$1.000 a partir del segundo taller
- Computación: \$15.000 el taller.

Tipos de Talleres.

Desarrollo Personal	Conocimiento	Artística	Actividad Física
<ul style="list-style-type: none"> - Eneagrama - Estimulación cognitiva comunicacional - Estimulación integral - Humor y resiliencia en el adulto mayor - Narrativa y lecturas breves 	<ul style="list-style-type: none"> - Computación (nivel I) - Cocina internacional - La década de los 60 y su influencia en la actualidad - Memoria online - Museos del mundo - Práctica de computación - Tecnología actual 	<ul style="list-style-type: none"> - Fotografía comunicacional - Punto cruz decorativo 	<ul style="list-style-type: none"> - Baile - Bailes del mundo - Entrenamiento físico funcional - Gimnasia - Meditación - Hidro gimnasia - Pilates - Taichí y Chi-kung - Yoga

Fuente: Elaboración propia.

2) Espacio Amun. Montenegro 2291, comuna de Ñuñoa

AMUN, es un centro de actividades terapéuticas y de recreación para las personas mayores. El centro tiene como objetivo promover la autonomía e independencia del adulto mayor, a través de actividades enfocadas a estimular las capacidades

funcionales, cognitivas y sociales, con el fin de mejorar su desempeño en actividades de la vida diaria y sus relaciones sociales. Los adultos mayores son acompañados por un equipo profesional calificado, permitiendo generar instancias de encuentros con su red de apoyo familiar y social, y entregando herramientas que les permitan afrontar adecuadamente esta etapa de la vida.

Por otra parte, buscan ser también agentes de cambio, sensibilizando a la comunidad con respecto al proceso de envejecimiento a través de encuentros intergeneracionales y exposiciones de temáticas abiertas a la comunidad, con respecto a esta etapa de la vida.

Servicios propios de AMUN

- Atención directa y domiciliaria multidisciplinaria.
- Atención de terapia ocupacional.
- Acompañamiento en actividades de la vida diaria.
- Atención de enfermería especializada.
- Actividades de Danza, yoga y canto, entre otros.
- Planes de intervención individualizados.
- Talleres de estimulación especializados.
- Conferencias asociadas al cuidado de la persona mayor.

Servicios Adicionales de AMUN

- Podología y Manicure.
- Terapias Complementarias.
- Terapias de rehabilitación particulares.

Talleres.

Amun, Centro de día para el adulto mayor cuenta con una amplia variedad de talleres de terapia física, estimulación cognitiva y sensorial, así como actividades recreativas, y socioculturales.

El objetivo es conservar las habilidades de la persona mayor fomentando la participación social, el fortalecimiento de las redes de apoyo, así como potenciar las actividades de tiempo libre.

Valores.

El precio del centro de día es de \$550.000 mensuales (incluye movilización, no incluye almuerzo) para **jornada completa** que incluye 2 snack en el día. El horario es de Lunes a Viernes de 09:00 a 18:30 horas.

Media Jornada de 08:00 a 13:00 horas por un valor de \$300.000 mensuales, sin movilización o de 08:00 a 14:15 horas con movilización pagando un adicional por día de \$6.000.

Un **día a la semana** de 08:00 a 18:30 horas tiene un precio de \$40.000.

Medio día tiene un precio de \$20.000 con 2 jornadas. De 08:00 a 13:00 horas y de 14:15 a 18:30 horas.

Por otro lado, se puede utilizar el centro al inscribirse en alguna de los talleres ofrecidos, considerando la inscripción a un mínimo de 2 cursos. El precio del taller es \$10.000 por cada día.

3) Centro de Día VitalDay. Polonia 360, Las Condes

El centro cuenta con enfermera, kinesióloga, terapeuta ocupacional y nutricionista, se atiende a personas autónomas y con deterioro físico y/o cognitivo (demencia, demencia tipo Alzheimer, Parkinson, entre otras).

La nutricionista vela por los requerimientos alimentarios de cada usuario de forma individualizada.

Se realizan actividades recreativas a cargo de profesionales especializados.

Aquellos adultos mayores que lo requieran contarán con asistencia o supervisión en actividades cotidianas como higiene personal, alimentación, moverse y/o ir al baño.

Se realizan visitas gratuitas a los domicilios de los adultos mayores, evaluando el entorno donde vive la persona mayor, de forma de entregar apoyo y educación al grupo familiar.

Cuenta con un servicio de transporte para personas con movilidad reducida. Tienen convenio con la empresa Goxi.

El centro cuenta con una capacidad para 23 adultos mayores.

Servicios Adicionales.

- Psicología
- Fonoaudiología
- Podología
- Psiquiatría
- Terapias alternativas (Reiki y Flores del Bach)
- Peluquería.

Valores.

El precio por día es \$40.000 (incluye todas las comidas) considerando el siguiente horario: 08:30 a 18:30 horas. En el caso de media jornada el precio es de \$23.000 de 14:00 a 18:30 horas.

Se paga por día de uso o bien un contrato considerando un periodo determinado pagando al final de cada mes.

Los precios mensuales se mencionan a continuación:

- Jornada Full-Day. Lunes a viernes de 08:30 a 18:30 horas. Precio: \$695.000
- Jornada mañana a tarde. Lunes a viernes de 08:30 a 13:00 horas o de 14:00 a 18:30 horas. Precio: \$455.000.
- Jornada tres días a la semana.
 - o Usted escoge los días. De 08:30 a 18:30 horas. Precio: \$465.000

- o Usted escoge los días. De 08:30 a 13:00 horas o de 14:00 a 18:30 horas. Precio: \$265.000

4) Centro de día Cardea. Avenida Santa Blanca 1984, Lo Barnechea.

Cardea, es un lugar con todas sus instalaciones diseñadas especialmente para recibir a adultos mayores. Su horario es de lunes a viernes en jornada de 9:30 a 13:00 o de 9:30 a 16:00, según lo que requiera cada persona, así como la cantidad de días también es a su elección.

Se trabaja con actividades grupales las cuales son llevadas por profesionales expertos, que están enfocadas en activar los días de los adultos mayores estimulando sus capacidades físicas, cognitivas y sociales con el fin de promover su autonomía y funcionalidad.

Jornadas: De lunes a viernes (opcional la cantidad de días de asistencia).

Media jornada (9:30 a 13:00 horas) incluye desayuno y 3 actividades grupales,

Media Jornada con almuerzo (9:30 a 14:00 o de 11:30 a 16:00 horas) incluye desayuno, almuerzo y 4 actividades grupales.

Media jornada extendida (9:30 a 16:00 horas) incluye desayuno, almuerzo y 5 actividades grupales.

Por otro lado, y para facilitar la rutina de los adultos mayores y su familia se cuenta con traslado a la casa y con servicios particulares de kinesiología, terapias complementarias y terapia ocupacional.

Cardea desarrolla actividades grupales con objetivos individuales, con profesionales expertos de forma de estimular adecuadamente a cada adulto mayor. El trabajo de la institución enfatiza lo siguiente:

- Estimulación cognitiva (memoria, atención, orientación, funciones ejecutivas)
- Estimulación física (fuerza, rangos de movimiento, equilibrio, estabilidad, marcha)
- Socialización activa con pares

- Apoyo emocional
- Educación a familiares y cuidadores

Para facilitar el traslado de los adultos mayores se cuenta con transporte adaptado que cubre las comunas de Lo Barnechea, Vitacura y Las Condes.

Se tienen sesiones de terapia individual que pueden ser realizadas en el centro de día como a domicilio.

Con respecto a los valores, éstos son los siguientes:

Valores mensuales Centro de día Cardea (Todas las jornadas incluye desayuno)

Tipo jornada/cantidad días semana mensual	1 día	2 días	3 días	4 días	5 días
Media jornada s/almuerzo (9:30 – 13:00 horas.)	\$110.000	\$220.000	\$319.000	\$407.000	\$495.000
Media jornada c/ almuerzo (9:30 – 14:00 horas o de 11:30 a 15:30 horas)	\$135.000	\$270.000	\$390.000	\$520.000	\$640.000
Media jornada extendida (9:30 – 15:30 horas)	\$176.000	\$352.000	\$484.000	\$616.000	\$748.000

Fuente: Elaboración propia.

Valores transporte

Comuna/cantidad días semana mensual	1 día	2 días	3 días	4 días	5 días
Lo Barnechea (mensual)	\$28.000	\$55.000	\$72.000	\$88.000	\$100.000
Vitacura (mensual)	\$39.000	\$77.000	\$100.000	\$120.000	\$145.000
Las Condes (mensual)	\$55.000	\$100.000	\$120.000	\$145.000	\$165.000

Fuente: Elaboración propia.

B) Información asociada a Programas y Talleres para el Adulto Mayor.

Adulto Mayor Vitacura. Programa Vitamayor.

El programa Vitamayor está concebido como un lugar de encuentro cultural y recreativo para vecinos mayores de 60 años que quieran continuar activos. Es decir, que se entusiasman por aprender, participar, escuchar y transmitir nuevas

experiencias que posibiliten un crecimiento individual y social, que vaya en su propio beneficio y en el de sus familias. Sin embargo, Vitamayor **NO es un centro de día**, sino más bien un programa que realiza talleres para el adulto mayor.

Cada año, se prepara un programa integral **dividido en dos semestres, previa inscripción**. También se **ofrece mensualmente** una gran diversidad de actividades extra-programáticas de carácter cultural y recreativo.

En VitaMayor, además, se organizan **concursos de alcance nacional** que poseen una importante trayectoria como los de pintura, literatura y bridge.

Cursos:

A continuación, se indican los **tipos de cursos** que imparte el programa Vitamayor considerando sus 2 sedes. Bicentenario y Padre Hurtado.

- Desarrollo cognitivo.
- Desarrollo emocional.
- Actividad física.
- Idiomas.
- Computación.
- Ajedrez.
- Arte.
- Expresión artística.
- Teatro.

Los cursos tienen **valor semestral** con tarjeta Mi Vita: **\$45.000 por cada taller**.

Valor semestral sin tarjeta Mi Vita: \$70.000 por cada taller.

El periodo de los cursos es del 01 de marzo al 31 de julio.

Vitamayor pone a disposición de los vecinos de Vitacura un **bus de recorrido gratuito**, que funciona de lunes a viernes, de 8:00 a 19:00 horas. Este vehículo lo lleva y retira desde la sede Bicentenario y puede ser abordado en cualquier punto de la ruta.

Tipos de Talleres.

Desarrollo Emocional y Cognitivo	Conocimiento	Expresión Artística	Actividad Física
<ul style="list-style-type: none"> - Psicología para esta etapa de la vida - Ayuda para esta etapa de la vida - Mirando el mundo - Grandes problemáticas del mundo - Viaje a través de la historia - Neuro plasticidad: Estimulación neuronal - Revisando la actualidad - Ladrones de la felicidad - Memoria básica 	<ul style="list-style-type: none"> - Computación y aplicaciones - Ajedrez. - Teatro. - Idiomas (Francés, italiano) - Arte (Acuarela, dibujo) 	<ul style="list-style-type: none"> - Bordados. Últimas tendencias. - Canto - Collares, pulseras y más - Crochet y tejido entretenido 	<ul style="list-style-type: none"> - Bailes Tropicales - Gimnasia y baile - Yoga avanzado - Baile entretenido - Gimnasia - Tai-Chi - Yoga integral y terapéutico - Tango - Streching - Pilates - Qi Gong. Gimnasia china - 1. Bailes folclóricos y coreografía

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3. Resumen de precios por institución.

Institución	Precio	Precio	Precio	Precio	Precio	Observaciones
	Día completo	Media Jornada	Mensual (Día completo)	Mensual (Media Jornada)	Talleres	
Senior Suite	\$29.960		\$588.000			Servicio de residencia y centro de día (precio unico). Incluye comida y talleres
Acalis	\$25.000	\$20.000	\$550.000	\$440.000		Servicio de residencia y centro de día
Vitamayor					\$7.500	Valor mensual por taller dictado 2 veces a la semana
Municipalidad Las Condes	\$5.000	\$2.500	\$110.000	\$55.000	\$5.000	En este caso el valor del taller es adicional al costo por el uso del centro de día. El valor indicado corresponde al valor mensual por un taller dictado 2 veces a la semana
Cardea				\$495.000		En este caso la jornada para el presentado es de 09:30 a 13:00 horas
Amun	\$40.000	\$20.000	\$550.000	\$300.000	\$10.000	El valor indicado es para una sesión de taller
Vitalday	\$40.000	\$23.000	\$695.000	\$455.000		El valor indicado incluye talleres
Villa Soleares	\$40.000	\$40.000	\$880.000	\$880.000		Especializado en demencia e incluye 2 talleres (Horario de 9 a 18 hrs) Solo un precio
Casa Senior	\$22.500	\$16.000	\$400.000	\$300.000		
YMCA Talleres Adulto Mayor					\$4.250	El precio indicado es el precio promedio por cada sesión de taller considerando toda su oferta
Programa Adulto Mayor UC					\$5.000	El precio indicado es el precio promedio por cada sesión de talleres y cursos considerando toda su oferta

Nota

- 1) El valor mensual se calcula considerando 22 días hábiles
- 2) El valor considera uso de la instalación de lunes a viernes

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 4. CANVAS.

- Segmentos de Clientes.

Golden House se enfoca en adultos mayores autovalentes entre 60 y 79 años, con poder adquisitivo, orientados al entretenimiento y la vida saludable de la comuna de Vitacura.

La comuna indicada fue seleccionada debido a que la investigación de mercado demostró que la principal oferta para el adulto mayor la entrega la Municipalidad de Vitacura y, por otro lado, el servicio que ofrece esta entidad es un programa que se sustenta en talleres no en un centro de día en los cuales el adulto mayor pueda mantenerse diariamente.

- Relación con el Cliente.

Uno de los objetivos de Golden House es mantener fidelizados a los clientes, con el propósito de que se transformen en promotores de la Empresa. Lo anterior, se logra entregando un servicio de calidad, lo que implica instalaciones de buen nivel, preocupación por los detalles, entre los que se tiene el escuchar al cliente y al usuario, actualizar los talleres y actividades ofrecidas.

Dado lo anterior, se tienen planificadas 2 encuestas anuales que permitirán conocer la satisfacción de los clientes y, por otro lado, entregarán información relevante, en cuanto a lo que se debe incorporar en el servicio o mejorar.

- Canales de distribución y comunicaciones.

Golden House pretende involucrarse en la mayoría de las instancias que tienen relación con el adulto mayor, las que se detallan a continuación.

- a. **Participación en ferias y seminarios** que aborden temas como nutrición y vida saludable, envejecimiento activo, entre otros.

- b. **Visitas a la competencia.** A través de la técnica del cliente incognito conocer la evolución de la competencia en términos de servicio e instalaciones.
 - c. **Redes sociales.** El uso de las redes sociales por parte del adulto mayor va en aumento, por lo tanto, se debe gestionar esta herramienta, considerando la comunicación a través de Facebook, Instagram, Twitter y la página WEB.
 - d. **Relacionamiento con partners estratégicos.** La relación con los profesionales de apoyo es fundamental, ya que éstos son los especialistas que atenderán al adulto mayor a través de los talleres y cursos que se impartirán. Por otro lado, es importante consolidar las alianzas estratégicas que permitan mantenerse competitivos a través de una estrategia diferenciadora. Las principales alianzas que el plan considera están relacionadas con centros deportivos, empresas outdoors, clínicas con especialidad en el adulto mayor, empresas que comercializan productos para el adulto mayor, entre otras.
 - e. **Relacionamiento con entidades que ofrecen servicios al adulto mayor** como lo son las municipalidades, cajas de compensación, servicio nacional del adulto mayor (SENAMA), agencias de viaje, cines y gimnasios, entre otras.
- **Propuesta de Valor.**
- La propuesta de valor de Golden House tiene relación con la entrega de un **servicio integrador** para el adulto mayor autovalente de 60 a 79 años que permita el empaquetamiento de servicios en una misma instalación, es decir contar con un centro de día en el cual el adulto mayor pueda disfrutar su día con personas de su mismo rango de edad, con actividades-clases-talleres durante el día y por otro lado, una diversificación de la oferta entregada, a través de, alianzas con empresas especializadas, entre las cuales se tiene piscina temperada, servicios profesionales de acuerdo a requerimientos de los clientes y actividades outdoors para que el adulto mayor, disfrute de la

naturaleza. Todo lo anterior, permitirá gestionar de manera integral el concepto de **envejecimiento activo**.

- **Actividades Clave.**

Golden House incluye actividades recreativas como baile entretenido, yoga, natación, gimnasia, salidas programadas que permitan al adulto mayor el contacto con la naturaleza. Por otro lado, se contará con tardes de cine y juegos de salón como dominó, juegos de carta, lotería y bingo, entre otras. Además, se contará con cursos y talleres de interés para el adulto mayor y clubes de interés.

- **Recursos Clave.**

Golden House contará con infraestructura adecuada al segmento y sus necesidades. La infraestructura debe ser mantenida, por lo tanto, considerará un plan de mantención programada asociada a: mantenimiento de infraestructura, mantención de jardines, control de plagas, aseo, entre otros. Se debe considerar servicio de vigilancia, cámaras de seguridad y alarmas.

El servicio de transporte será subcontratado a pedido.

La ubicación seleccionada es clave para el segmento de clientes, ya que la investigación de mercado, concluyo que la mayoría de los adultos mayores se movilizan a pie desde su hogar.

- **Red de Partners.**

Golden House contará con convenios que permitan entregarles descuentos a los adultos mayores en clínicas y empresas comercializadoras de productos y alianzas estratégicas principalmente con empresas dedicadas a servicios outdoors y un centro deportivo que cuente con piscina temperada.

Por otro lado, los profesionales dedicados a impartir los cursos y talleres serán contratados por hora.

- **Flujos de Ingresos.**

El flujo de ingresos se encuentra sustentado en lo siguiente:

- a. Plan de suscripción mensual, que incluye el uso de la instalación en el horario contratado, los juegos de mesa, televisión por cable, entre otros.
- b. Ingresos asociados a la realización de cursos y talleres en la instalación.
- c. Ingresos asociados al uso de la piscina temperada en una instalación de propiedad de un tercero, que será un partner estratégico para la Empresa.
- d. Salidas outdoors programadas considerando un mínimo de participantes.

- **Estructura de Gastos.**

A continuación, se presenta la estructura de gastos.

- a) Arriendo de instalación.
- b) Contrato de personal de planta
- c) Contrato de servicios: Control de plagas, community manager, contador, aseo, alarma y cámaras de seguridad.
- d) Personal a pedido por servicios:
 - Mantenimiento de infraestructura y jardines;
 - Realización de cursos y talleres,
 - Marketing y publicidad,
 - Mantención de página WEB.

Anexo 5. FODA.

	Puntos Fuertes	Puntos Débiles
Factores de la Empresa (Internos)	<p>Fortalezas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Golden House absorbe una necesidad no cubierta de un grupo específico de personas con alto poder adquisitivo y que están dispuestos a pagar por un servicio diferenciado. 2. Servicio integrador que permite el empaquetamiento de servicios de un centro de día, actividades-talleres-clases y alianzas estratégicas con un centro deportivo, clínicas especializadas o empresas dedicadas al concepto outdoor. 3. Instalación cercana a la residencia de los usuarios. 4. Dado el conocimiento de los impulsores del proyecto, el negocio incorporará conceptos asociados a RSE, sustentabilidad, preocupación por los stakeholders, ética en los negocios, entre otros. 	<p>Debilidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Del estudio de mercado, se puede concluir que el valor del servicio es fundamental, de ser éste muy alto y ofrecer “lo mismo” que la competencia, podría resultar una opción no rentable. 2. Gastos altos lo que implica mantener una cantidad mínima de clientes para absorber dichos gastos. 3. Golden House es una empresa nueva que no es conocida en el mercado. 4. La empresa aborda una zona geográfica limitada por lo tanto sus clientes solo son personas que viven cerca de la instalación. 5. Facilidad de los clientes para no continuar en el centro de día, dado que el pago es mensual o por taller y no se requiere contrato. 6. Alta inversión al inicio del proyecto. Precio mayor al entregado por las Municipales del sector oriente de Santiago.
Factores del ambiente (Externos)	<p>Oportunidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Generación de alianzas estratégicas que permitan adquirir el Know-How de un especialista. 2. Uno de los principales competidores (la I.M. de Vitacura) no funciona como Centro de Día. 3. Según la investigación de mercado el adulto mayor valora la “movilidad física” como forma de mantenerse saludable y sin problemas de atrofas musculares. Se suma a lo anterior, el factor social que involucran las actividades físicas y recreativas. 	<p>Amenazas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Las actuales residencias que no cuenten con centros de día pueden diversificar su oferta. 2. Mercado en crecimiento lo que incentiva la entrada de nuevos competidores.

--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 6. Matriz RSE.

	Objetivo o Resultado	Nivel de Interés	Nivel de Influencia	Acciones Posibles		Estrategias
				De impacto +	De impacto -	
P e r s o n a l	Contar con colaboradores motivados y con rentas de mercado que permitan promover los valores de la Empresa	Alto	Alto	El mantener colaboradores motivados generará un mayor compromiso con la empresa, por ende, mayor productividad, mejor imagen de la empresa como buen empleador y baja rotación del personal	No contar con personal motivado y que se sientan mal pagados generará incumplimiento de sus funciones habituales, existirá una discrepancia entre los valores de la Empresa y lo que se proyecta, costos por absentismo, baja productividad, costos en imagen y reputación	Las estrategias asociadas a mantener a los colaboradores motivados y con rentas de mercado son: Realizar estudios de rentas una vez al año, contar con programas de capacitación para los empleados, bonos por cumplimiento de metas, ofrecer oportunidades de crecimiento, mantenerlos informados sobre la estrategia de la empresa y sus resultados
P r o p i e t a r i o s	Generar utilidad o ganancia en el Negocio	Alto	Alto	Los propietarios deben estar involucrados activamente en el negocio, a nivel estratégico, táctico y operativo. Lo anterior, permitirá elaborar una estimación más precisa de la estrategia y del desempeño financiero y generará confianza en sus Equipos de Trabajo al observar compromiso activo de los propietarios frente a los objetivos trazados.	Propietarios sin conocimiento en el negocio y sin involucrase activamente en éste estarán desconectados de la Estrategia, de los objetivos trazados y por ende de su Equipo de Trabajo. Lo anterior, generará desconfianza, alta probabilidad de toma de decisiones erróneas, falta de control y por ende pérdida de eficiencia para lograr los resultados positivos esperados	Reuniones mensuales para revisar el Estado de Resultados. Reuniones mensuales con los partners estratégicos a través de las alianzas estratégicas realizadas. Generación de un BSC para revisar la empresa en su conjunto a través de indicadores de gestión.

C o m u n i d a d	Aportar al envejecimiento activo en los adultos mayores y por otro lado ser parte de la red de apoyo de sus familias	Alto	Alto	Permitirá ser un referente en el negocio asociado a la industria del entretenimiento del adulto mayor y aportar de forma concreta como una entidad activa e innovadora considerando el aumento del envejecimiento de la población.	No cumplir con la visión, misión y valores, todos éstos relacionados con ser una entidad que aporta a los adultos mayores en términos de su cuidado, considerando además el envejecimiento activo de cada uno de ellos.	Participar activamente en las iniciativas del Gobierno asociadas al Adulto Mayor. Ser un agente de cambio reconocido para la competencia y los stakeholders de la industria. Participar en encuentros sociales del Adulto Mayor como expositores
P r o v e e d o r e s	Considerar a proveedores como partners estratégicos en la cual se promueva una relación "win to win"	Alto	Alto	Permite una buena calidad de productos y servicios ofrecidos. Permite a los proveedores entender las necesidades de la empresa y satisfacerlas de la mejor manera posible.	No cumplir con el servicio ofrecido. Pérdida de credibilidad Genera atrasos y quiebres de stock.	Realizar evaluaciones de proveedores con el propósito que cumplan los estándares establecidos por la empresa. Realizar reuniones con los proveedores críticos para generar conciencia que son parte de un proceso de cambio cuyo eje central es el adulto mayor.
G o b i e r n o	Cumplir con las Leyes y Normas regulatorias que rigen a este tipo de negocios	Alto	Alto	Cumplir con el reglamento para negocios de esta naturaleza. Cumplir con las autorizaciones del Servicio de Salud correspondiente. Cumplir con el pago de remuneraciones y cotizaciones previsionales. Cumplir con el pago a 30 días para proveedores. Cumplir con el pago de patente comercial, derechos e impuestos.	Deterioro de la imagen de la Empresa y hacerse cargo de un alto riesgo reputacional. Alto riesgo de cierre y no renovación de la patente de funcionamiento. Riesgo para los adultos mayores que confiaron en la empresa. Pago de multas y perjuicios en el patrimonio de la empresa y sus propietarios.	Contar con controles que permitan mantener al día todo lo que requiere un negocio de estas características. Considerar la contratación de profesionales acreditados e independientes para la realización de auditorías anuales.

C I i e n t e s	Entregar un servicio integrador para el adulto mayor autovalente de 60 a 79 años que permita el empaquetamiento de servicios en una misma instalación.	Alto	Alto	Monitorear los servicios ofrecidos, los talleres y actividades realizadas. Evaluar a los profesores subcontratados. Mantener motivados a los usuarios. Involucrar a los clientes para que se mantengan informados sobre el desempeño de sus familiares.	No cumplir con la propuesta de valor declarada de la empresa. Generar falsas expectativas en los clientes y usuarios que contraten los servicios. Riesgo de reputacional que implique el pago de multas y pérdida de clientes que impacten en el resultado de la Empresa.	Escuchar a los clientes y usuarios permitirá ir cubriendo sus necesidades y que se mantengan como promotores de la Empresa. Generar encuestas, realizar focus group, contratar estudios de mercado para conocer las tendencias de la Industria.
--	--	------	------	---	---	---

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 7. Horarios y Talleres.

Horario		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
9:00	10:00	Gimnasia	Baile Entretenido	Gimnasia	Baile Entretenido	Gimnasia
10:00	11:00	Envejecimiento activo	Yoga	Envejecimiento activo	Yoga	Envejecimiento activo
11:00	12:00	Piscina Temperada	Nutrición saludable	Piscina Temperada	Nutrición saludable	Piscina Temperada
12:00	13:00	Snack	Snack	Snack	Snack	Snack
13:00	14:00	Taller de Computación	Actividades de Desarrollo Cognitivo	Taller de Computación	Actividades de Desarrollo Cognitivo	Taller de Computación
14:00	15:00	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
15:00	16:00	Envejecimiento activo	Yoga	Envejecimiento activo	Yoga	Envejecimiento activo
16:00	17:00	Gimnasia	Baile Entretenido	Gimnasia	Baile Entretenido	Gimnasia
17:00	18:00	Snack	Snack	Snack	Snack	Snack
18:00	19:00	Taller de Computación	Actividades de Desarrollo Cognitivo	Taller de Computación	Actividades de Desarrollo Cognitivo	Taller de Computación

Horario		Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
9:00	10:00	Gimnasia	Baile Entretenido	Gimnasia	Baile Entretenido	Gimnasia
10:00	11:00	Taller de Pintura	Yoga	Taller de Pintura	Yoga	Taller de Pintura
11:00	12:00	Envejecimiento Activo	Gimnasia	Envejecimiento Activo	Gimnasia	Envejecimiento Activo
12:00	13:00	Snack	Snack	Snack	Snack	Snack
13:00	14:00	Baile Entretenido	Yoga	Baile Entretenido	Yoga	Baile Entretenido
14:00	15:00	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo	Almuerzo
15:00	16:00	Nutrición Saludable	Yoga	Nutrición Saludable	Yoga	Nutrición Saludable
16:00	17:00	Gimnasia	Baile Entretenido	Gimnasia	Baile Entretenido	Gimnasia
17:00	18:00	Snack	Snack	Snack	Snack	Snack
18:00	19:00	Actividad de Desarrollo Cognitivo	Gimnasia	Actividad de Desarrollo Cognitivo	Gimnasia	Actividad de Desarrollo Cognitivo

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 8. Gastos asociados al plan de marketing.

Inscripción y Renovación de dominios:

Tarifas de Inscripción, Renovación y Restauración

Años de cobertura	Valor en CLP (Pesos Chilenos) 19% IVA incluido	Costo equivalente por año (CLP)
1	\$ 9.950	\$9.950
2	\$ 18.900	\$9.450
3	\$ 27.868	\$9.289
4	\$ 36.405	\$9.101
5	\$ 44.505	\$8.901
6	\$ 52.205	\$8.701
7	\$ 59.521	\$8.503
8	\$ 66.463	\$8.308
9	\$ 73.047	\$8.116
10	\$ 79.326	\$7.933

Diseño de sitio WEB



Servicios

\$90.000

- Diseño Web RESPONSIVE
- Hosting 1 GB (Gratis x 12 meses)
- Emails (Gratis x 12 meses)
- Estadísticas del sitio web
- Ubicación Google Maps
- Página Web Dinámica
- Apto para todos los dispositivos
- Idioma español
- Alto en buscador Google
- Panel de control

Ver Modelo 1 >

Ver Modelo 2 >

Precios publicación en Diario Nacional

Modulo Vida Empresarial	Tamaño	Número de Fotos	Ubicación	Color	Día publicación	Tarifa 2019	Tarifa con descuento especial	
	18 x 6	1 página	16 a 18	Indeterminado	Color	Domingo	\$20.610.177	\$10.305.089
	18 x 6	1 página	16 a 18	Indeterminado	Color	Sábado	\$17.771.590	\$8.885.795
	18 x 6	1 página	16 a 18	Indeterminado	Color	Viernes	\$13.531.143	\$6.765.572
	18 x 6	1 página	16 a 18	Indeterminado	Color	Luneso Miércoles	\$11.798.390	\$5.899.195
	9 x 6	1/2 página	9 o 10	Indeterminado	Color	Domingo	\$13.966.618	\$6.983.309
	9 x 6	1/2 página	9 o 10	Indeterminado	Color	Sábado	\$12.040.886	\$6.020.443
	9 x 6	1/2 página	9 o 10	Indeterminado	Color	Viernes	\$9.169.723	\$4.584.862
	9 x 6	1/2 página	9 o 10	Indeterminado	Color	Luneso Miércoles	\$7.994.824	\$3.997.412
	9 x 3		3	Indeterminado	Color	Domingo	\$6.222.066	\$3.111.033
	9 x 3		3	Indeterminado	Color	Sábado	\$5.363.798	\$2.681.899
	9 x 3		3	Indeterminado	Color	Viernes	\$4.085.114	\$2.042.557
	9 x 3		3	Indeterminado	Color	Luneso Miércoles	\$3.561.586	\$1.780.793



Nuevo - 948 vendidos

Flyers Volantes \$11.990 - 1000 Unidades

\$ 11.990

12 cuotas de \$ 999 sin interés



[Más información](#)

Entrega a acordar con el vendedor

Santiago, RM (Metropolitana)

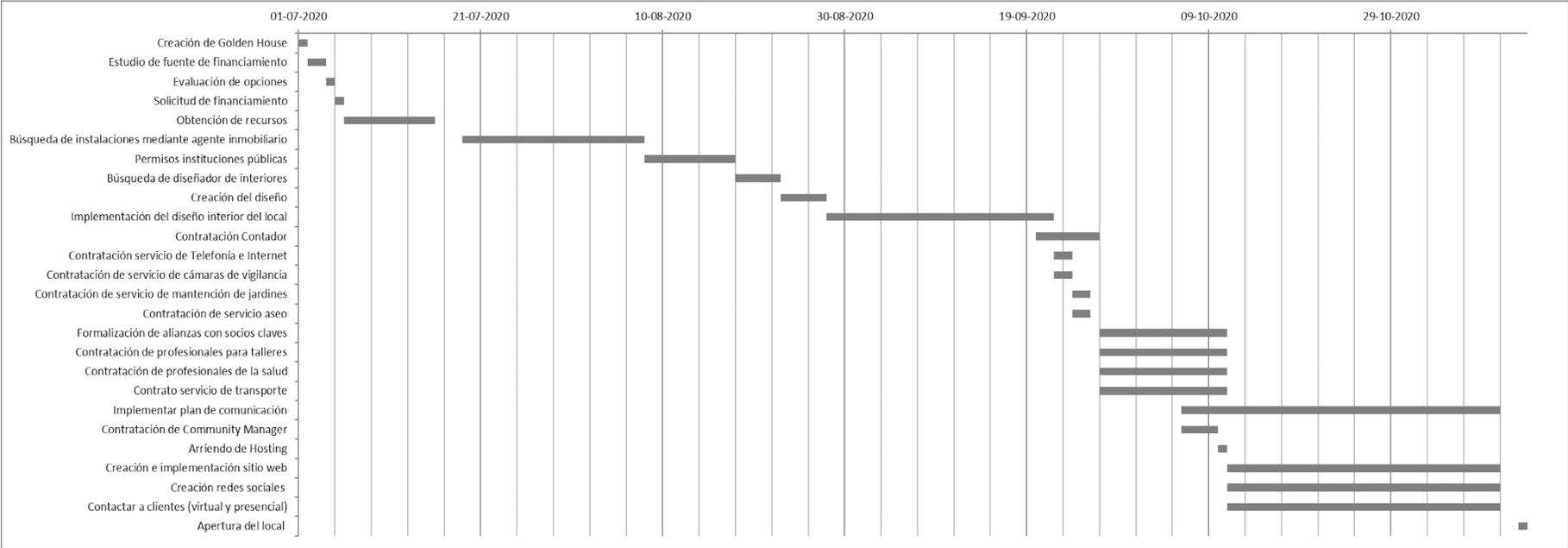
[Ver costos de envío](#)

Cantidad: 1 Unidad (84 disponibles)

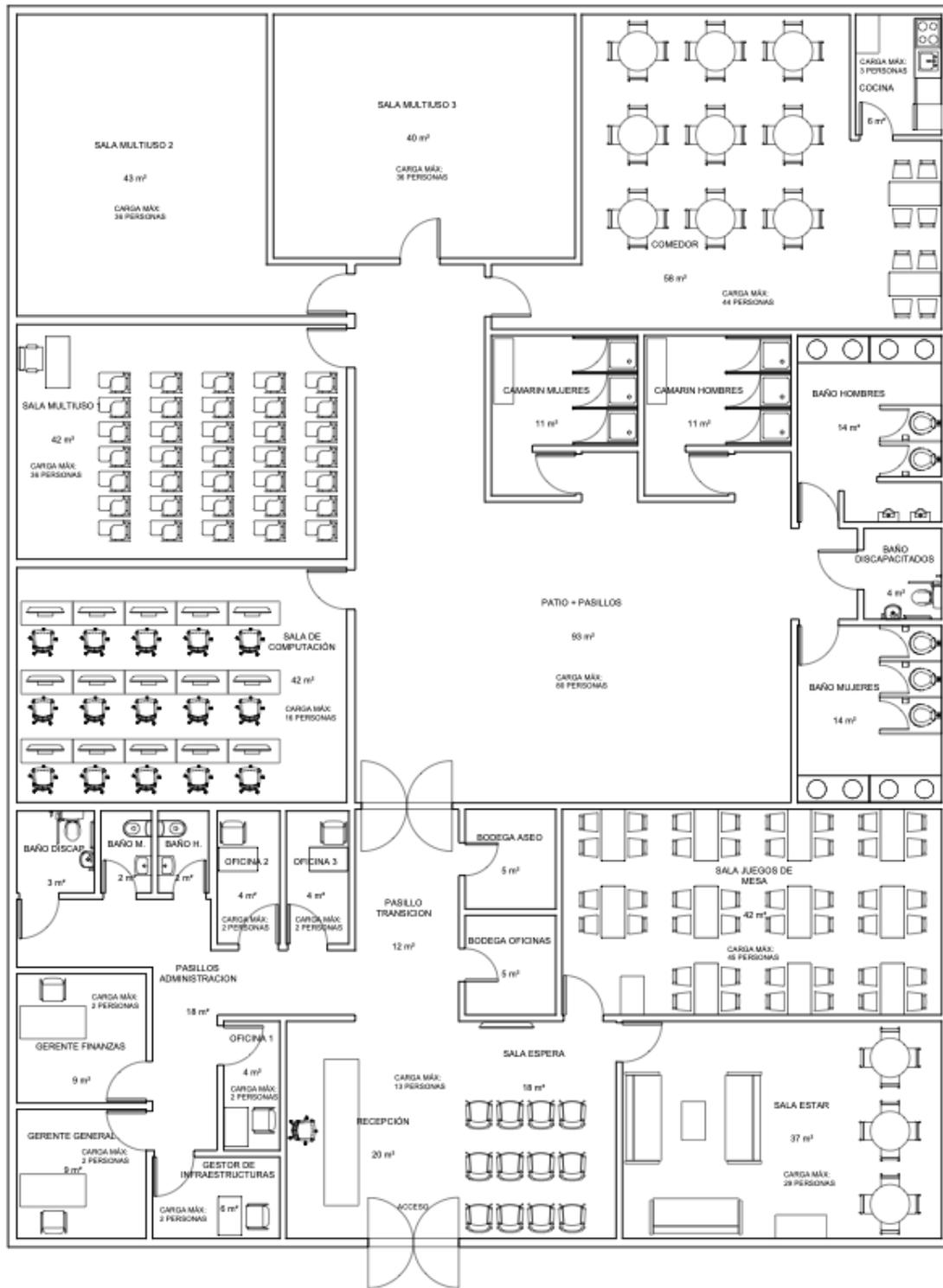
Comprar

[Como Decido sobre el producto que...](#)

Anexo 9. Carta GANTT



Anexo 10. Plano de Planta Golden House.



Fuente: Elaboración propia.

Anexo 11. Descripciones de Cargo.

Cargo: Gerente General		
Propósito Principal	Funciones Principales	Tareas
<p>Responsable por la dirección y representación legal, judicial y extrajudicial de Garden House, estableciendo las políticas generales que regirán a la empresa. Desarrolla y define los objetivos organizacionales. Planifica el crecimiento de la empresa a corto y a largo plazo. Además, es responsable de los estados financieros, el presupuesto, programas de trabajo y demás obligaciones que requiera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ejercer la representación legal de la Empresa. - Realizar la administración global de las actividades de la empresa buscando la mejora continua. - Garantizar el cumplimiento de las normas, reglamentos, políticas e instructivos internos y los establecidos por las entidades de regulación y control. - Coordinar y controlar la ejecución y seguimiento al cumplimiento del Plan Estratégico. - Participar en reuniones con Asociaciones, Cámaras, Ministerios y demás Instituciones Públicas y Privadas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Controlar y supervisar los reportes financieros, comparando resultados reales con los presupuestados. - Controlar la administración de los recursos monetarios y el cumplimiento de regulaciones en materia tributaria, arancelaria y demás obligaciones legales. - Controlar los gastos y rentabilidad de la empresa. - Administrar los presupuestos operacionales y las inversiones de la empresa de acuerdo a lo resuelto. - por el Directorio. - Gestión financiera estratégica. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> - Diseñar y desarrollar estrategias tendientes a incrementar la rentabilidad y participación en el mercado del adulto mayor. - Definir las políticas de ventas - Planificar y ejecutar las estrategias y acciones de comercialización de la empresa. - Efectuar el análisis y evaluación de los resultados de los planes de marketing y ventas de la empresa.
Perfil del Cargo		
<p>Educación: Ingeniería Civil Industrial, Ingeniería Comercial. Postgrado en Administración o Finanzas (Excluyente)</p> <p>Experiencia Laboral: 5 años en cargos similares.</p> <p>Competencias Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Visión de Negocios - Orientación a Resultados - Planificación estratégica - Liderazgo - Negociación - Comunicación efectiva a todo nivel 		

Fuente: Elaboración propia.

Cargo: Gerente de Administración y Finanzas		
Propósito Principal	Funciones Principales	Tareas
Velar por la administración eficiente de los recursos económicos, mediante la adecuada planificación del presupuesto y el establecimiento e implementación de políticas cobranza, inversión y de financiamiento, acorde con las estrategias de Golden House.	Supervisar la administración de los flujos que se recaudan de las diferentes áreas de la empresa.	<p>-Verificar y visar la cuadratura de los flujos monetarios efectivos y de crédito de la empresa, de acuerdo a los documentos recepcionados.</p> <p>-Efectuar análisis y planeación sobre inversiones y financiamiento a corto y largo plazo, de acuerdo a las necesidades de la Golden House.</p>
	Garantizar el registro de los movimientos contables y el pago y cobro de todos los documentos.	<p>-Asegurar el pago de documentos y obligaciones por parte de los clientes, según los plazos establecidos por la empresa.</p> <p>-Supervisar el pago de obligaciones contraídas con terceros.</p> <p>-Supervisar el registro contable de las cuentas de ingresos y egresos, junto a la recepción de documentos de respaldo, analizando y regularizando las situaciones que lo ameriten.</p> <p>-Revisar las cuentas de balances financieros y estados de resultados, analizando gastos y márgenes de rentabilidad.</p> <p>-Supervisar la elaboración y pago oportuno de obligaciones tributarias (IVA, Patentes e Impuestos Municipales, entre otras).</p> <p>-Supervisar y analizar cierres mensuales de estados financieros.</p>
Perfil del Cargo		
<p>Educación: Ingeniería Civil Industrial, Ingeniería Comercial, Auditoría, Contabilidad</p> <p>Experiencia Laboral: 5 años en cargos similares.</p> <p>Competencias Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conocimientos legales y tributarios vigentes. - Manejos de sistemas contables. 		

Fuente: Elaboración propia.

Cargo: Gestor de Infraestructura		
Propósito Principal	Funciones Principales	Tareas
Realizar trabajos de carpintería, tapicería albañilería y soldadura, según los requerimientos del Centro de Día y cumpliendo las normas establecidas.	Atender requerimientos y solicitudes internas, según pautas y procedimientos desarrollados para el área.	-Realizar ronda diaria en la instalación, supervisando las variables críticas y planificando su atención en caso de ser necesario. -Atender requerimientos diarios solicitados, además de aquellos programados con anterioridad.
	Dejar operativas oficinas y dependencias del Centro de Día, de acuerdo a trabajos de construcción y carpintería realizados.	-Arreglar muebles, puertas, marcos de ventanas y estructuras de madera en general. -Realizar alzado de muros y paredes, colocación de cubiertas, cerámicas, apertura de zanjas, llenado y nivelado de hormigón, preparación de cemento, entre otras. -Preparar materiales e implementos necesarios para pintar las oficinas, pasillos y espacios de la instalación -Realizar tapicería de sillas, sillones, muebles, entre otras. -Realizar soldadura de metales para la construcción de artefactos y remodelación de estructuras.
Perfil del Cargo		
<p>Educación: Técnico nivel medio o superior en Electricidad, Mantenimiento Industrial o carreras similares.</p> <p>Experiencia Laboral: 2 años en cargos similares.</p> <p>Competencias Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lectura de planos - Deseable conocimiento en autocad - Conocimiento de gestión y análisis de procedimientos de mantenimiento preventiva y correctiva. - Capacidad para interpretar requerimientos y dar solución. - Sistemas Eléctricos, sanitarios, hidráulicos, mecánicos, entre otros 		

Fuente: Elaboración propia.

Cargo: Recepcionista		
Propósito Principal	Funciones Principales	Tareas
<p>Apoyar la gestión administrativa y funcional del Centro de Día, asistiendo directamente al Gerente en sus labores y actividades.</p> <p>Cumplir cabalmente con los requerimientos de los clientes y de los servicios solicitados.</p> <p>Controlar el registro de los clientes, bajo los procedimientos establecidos por la Gerencia</p>	<p>Coordinar, preparar y registrar las llegadas y las salidas de los clientes del Centro de Día, informando acerca de todos los beneficios de su estadía.</p>	<p>-Recibir y realizar reservas o modificaciones.</p> <p>-Asignar actividades y talleres de acuerdo a la disponibilidad y a los requerimientos establecidos en los programas adquiridos por los clientes.</p> <p>-Preparar y coordinar las llegadas diarias de los clientes.</p> <p>-Recibir amablemente a los clientes y brindar toda la información relativa a su estadía y relacionada con los servicios ofrecidos.</p> <p>-Registrar la salida de los clientes.</p>
Perfil del Cargo		
<p>Educación: Técnico nivel medio o superior en secretariado.</p> <p>Experiencia Laboral: 2 años en cargos similares.</p> <p>Competencias Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Microsoft office nivel intermedio - Cursos asociados atención o servicio al cliente. 		

Fuente: Elaboración propia.

Cargo: Gestor de Servicios de Apoyo		
Propósito Principal	Funciones Principales	Tareas
Otorgar atención de distinta índole a los adultos mayores y al personal que trabaja directamente con ellos en las actividades y talleres ofrecidos del Centro de Día.	Entregar un servicio de apoyo a los usuarios del Centro y a los profesionales que cumplen funciones en la instalación	<ul style="list-style-type: none"> - Atender accidentes. - Registrar en el libro de novedades todo tipo de incidente ocurrido en la instalación. - Contactarse, en caso de urgencia, con la Unidad Coronaria contratada por el Adulto Mayor para una atención inmediata.
	Administrar adecuadamente los insumos con los que cuenta la instalación	<ul style="list-style-type: none"> - Solicitar y recepcionar insumos, materiales de oficina, entre otros que permitan garantizar un servicio de excelencia. - Realizar la habilitación de las distintas salas para la realización de los talleres y actividades impartidos. - Entregar insumos a los diferentes profesionales y adultos mayores que los soliciten.
Perfil del Cargo		
<p>Educación: Técnico Paramédico o Auxiliar de Enfermería.</p> <p>Experiencia Laboral: 2 años en cargos similares, de preferencia en el área de salud.</p> <p>Competencias Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Microsoft office nivel intermedio. - Cursos asociados atención o servicio al cliente. 		

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 12. Tarifas asociadas a operaciones con tarjeta de crédito y débito para empresas en convenio con Transbank.

Servicios para el Hogar y Membresías (CREDITO)

TASA DE COMISIÓN MÁXIMA 2.95%, descuentos hasta llegar al 0,90%

Comprende las siguientes categorías sectoriales

Servicios para el hogar

Membresías y otros servicios y actividades con pago recurrente no comprendidas en otras categorías

Vale Promedio UF/Transacción		Hasta 0.50	Más de 0.50 hasta 0.75	Más de 0.75 hasta 1.00	Más de 1.00 hasta 1.50	Más de 1.50 hasta 1.90	Más de 1.90 hasta 2.40	Más de 2.40
Promedio mensual Ventas UF/mes								
Desde	Hasta							
0	200	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95
Más de 200	400	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.82
Más de 400	600	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	2.86	2.64
Más de 600	900	2.95	2.95	2.95	2.95	2.82	2.70	2.49
Más de 900	1.350	2.95	2.95	2.95	2.87	2.68	2.53	2.35
Más de 1.350	2.025	2.95	2.95	2.95	2.74	2.55	2.37	2.20
Más de 2.025	3.038	2.95	2.95	2.95	2.62	2.41	2.20	2.05
Más de 3.038	4.556	2.95	2.95	2.91	2.50	2.27	2.03	1.91
Más de 4.556	6.834	2.95	2.95	2.77	2.38	2.14	1.87	1.76
Más de 6.834	10.252	2.95	2.83	2.63	2.25	2.00	1.70	1.61
Más de 10.252	15.377	2.89	2.69	2.49	2.13	1.86	1.53	1.47
Más de 15.377	19.222	2.79	2.59	2.39	2.04	1.76	1.41	1.36
Más de 19.222	24.027	2.71	2.51	2.31	1.97	1.69	1.31	1.28
Más de 24.027	28.833	2.64	2.44	2.24	1.91	1.62	1.23	1.20
Más de 28.833	34.599	2.58	2.38	2.18	1.86	1.56	1.15	1.14
Más de 34.599	41.519	2.52	2.32	2.12	1.80	1.50	1.08	1.07
Más de 41.519	49.823	2.50	2.30	2.10	1.80	1.50	1.05	1.05
Más de 49.823	72.243	2.41	2.27	2.08	1.79	1.47	1.05	1.03
Más de 72.243	104.752	2.38	2.22	2.03	1.74	1.40	0.97	0.94
Más de 104.752	151.890	2.34	2.18	1.98	1.68	1.33	0.90	0.90
Más de 151.890	220.241	2.30	2.14	1.93	1.62	1.26	0.90	0.90
Más de 220.241		2.26	2.10	1.88	1.56	1.19	0.90	0.90
PORCENTAJE DE COMISIÓN								

Retail General (DEBITO)

TASA DE COMISIÓN MÁXIMA 1,49%, descuentos hasta llegar al 0,30%

Comprende todas las actividades no contenidas en las categorías de Supermercados y Alimentación, Recurrencia Diaria y en Combustible.

Vale Promedio UF/Transacción		Hasta 0.24	Más de 0.24 hasta 0.47	Más de 0.47 hasta 0.75	Más de 0.75 hasta 1.13	Más de 1.13 Hasta 1.50	Más de 1.50 hasta 2.26	Más de 2.26 hasta 3.29	Más de 3.29 hasta 5.00	Más de 5.00
Número de Transacciones Promedio mensual										
Desde	Hasta									
0	10	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49
Más de 10	15	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49
Más de 15	23	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,47
Más de 23	34	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,40
Más de 34	51	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,34
Más de 51	76	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,28
Más de 76	114	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,45	1,23
Más de 114	171	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,40	1,18
Más de 171	214	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,35	1,12
Más de 214	267	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,31	1,08
Más de 267	334	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,27	1,04
Más de 334	417	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,48	1,22	0,98
Más de 417	521	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,43	1,18	0,94
Más de 521	652	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,39	1,15	0,90
Más de 652	815	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,34	1,11	0,85
Más de 815	1.018	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,30	1,07	0,81
Más de 1.018	1.273	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,26	1,04	0,77
Más de 1.273	1.591	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,21	1,00	0,73
Más de 1.591	1.989	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,17	0,97	0,69
Más de 1.989	2.486	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,14	0,94	0,65
Más de 2.486	3.108	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,10	0,90	0,61
Más de 3.108	3.885	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,46	1,06	0,87	0,57
Más de 3.885	4.856	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,43	1,03	0,84	0,53
Más de 4.856	6.070	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,38	0,99	0,81	0,49
Más de 6.070	7.588	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,33	0,96	0,78	0,45
Más de 7.588	9.485	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,29	0,93	0,75	0,41
Más de 9.485	11.382	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,25	0,90	0,72	0,37
Más de 11.382	13.658	1,49	1,49	1,49	1,49	1,49	1,21	0,87	0,69	0,33
Más de 13.658	16.389	1,49	1,49	1,49	1,49	1,47	1,17	0,84	0,66	0,30
Más de 16.389	19.667	1,49	1,49	1,49	1,49	1,44	1,13	0,81	0,63	0,30
Más de 19.667	23.601	1,49	1,49	1,49	1,49	1,41	1,09	0,79	0,60	0,30
Más de 23.601	28.321	1,49	1,49	1,49	1,49	1,38	1,06	0,76	0,57	0,30
Más de 28.321	33.985	1,49	1,49	1,49	1,49	1,35	1,02	0,74	0,54	0,30
Más de 33.985	40.782	1,49	1,49	1,49	1,49	1,32	0,99	0,72	0,51	0,30
Más de 40.782	48.938	1,49	1,49	1,49	1,49	1,28	0,96	0,70	0,48	0,30
Más de 48.938	58.726	1,49	1,49	1,49	1,49	1,24	0,92	0,68	0,45	0,30
Más de 58.726	70.471	1,49	1,49	1,49	1,49	1,20	0,89	0,66	0,42	0,30
Más de 70.471	84.566	1,49	1,49	1,49	1,49	1,16	0,86	0,64	0,39	0,30
Más de 84.566	101.479	1,49	1,49	1,49	1,46	1,12	0,84	0,62	0,36	0,30
Más de 101.479	121.775	1,49	1,49	1,49	1,41	1,08	0,81	0,61	0,33	0,30
Más de 121.775	146.129	1,49	1,49	1,49	1,37	1,05	0,79	0,59	0,30	0,30
Más de 146.129	175.355	1,49	1,49	1,49	1,32	1,00	0,77	0,58	0,30	0,30
Más de 175.355	210.426	1,49	1,49	1,49	1,28	0,98	0,75	0,56	0,30	0,30
Más de 210.426	252.512	1,49	1,49	1,49	1,24	0,95	0,73	0,54	0,30	0,30
Más de 252.512	303.014	1,49	1,49	1,49	1,20	0,92	0,71	0,53	0,30	0,30
Más de 303.014	363.617	1,49	1,49	1,49	1,16	0,89	0,69	0,51	0,30	0,30
Más de 363.617	436.340	1,49	1,49	1,49	1,12	0,86	0,67	0,49	0,30	0,30
Más de 436.340	523.608	1,49	1,49	1,49	1,08	0,83	0,65	0,47	0,30	0,30
Más de 523.608	628.330	1,49	1,49	1,49	1,02	0,80	0,63	0,45	0,30	0,30
Más de 628.330	753.996	1,49	1,49	1,45	0,99	0,77	0,61	0,43	0,30	0,30
Más de 753.996	904.795	1,49	1,49	1,40	0,95	0,74	0,59	0,41	0,30	0,30
Más de 904.795	1.085.754	1,49	1,49	1,36	0,92	0,72	0,58	0,39	0,30	0,30
Más de 1.085.754	1.302.905	1,49	1,49	1,31	0,89	0,70	0,56	0,37	0,30	0,30
Más de 1.302.905	1.563.486	1,49	1,49	1,27	0,86	0,68	0,54	0,36	0,30	0,30
Más de 1.563.486	1.876.183	1,49	1,49	1,23	0,84	0,66	0,53	0,34	0,30	0,30
Más de 1.876.183	2.251.420	1,49	1,49	1,19	0,81	0,64	0,51	0,32	0,30	0,30
Más de 2.251.420	2.701.703	1,49	1,49	1,15	0,79	0,62	0,49	0,30	0,30	0,30

Anexo 13. Tabla de Vida Útil fijada por el Servicio de Impuestos Internos para bienes físicos del activo inmovilizado.

NÓMINA DE BIENES SEGUN ACTIVIDADES	NUEVA VIDA ÚTIL NORMAL	DEPRECIACIÓN ACCELERADA
A.- ACTIVOS GENÉRICOS		
1) Construcciones con estructuras de acero, cubierta y entresijos de perfiles acero o losas hormigón armado.	80	26
2) Edificios, casas y otras construcciones, con muros de ladrillos o de hormigón, con cadenas, pilares y vigas hormigón armado, con o sin losas.	50	16
3) Edificios fábricas de material sólido albañilería de ladrillo, de concreto armado y estructura metálica.	40	13
4) Construcciones de adobe o madera en general.	30	10
5) Galpones de madera o estructura metálica.	20	6
6) Otras construcciones definitivas (ejemplos: caminos, puentes, túneles, vías férreas, etc.).	20	6
7) Construcciones provisorias.	10	3
8) Instalaciones en general (ejemplos: eléctricas, de oficina, etc.).	10	3
9) Camiones de uso general.	7	2
10) Camionetas y jeeps.	7	2
11) Automóviles	7	2
12) Microbuses, taxibuses, furgones y similares.	7	2
13) Motos en general.	7	2
14) Remolques, semirremolques y carros de arrastre.	7	2
15) Maquinarias y equipos en general.	15	5
16) Balanzas, hornos microondas, refrigeradores, conservadoras, vitrinas refrigeradas y cocinas.	9	3
17) Equipos de aire y cámaras de refrigeración.	10	3
18) Herramientas pesadas.	8	2
19) Herramientas livianas.	3	1
20) Letreros camineros y luminosos.	10	3
21) Útiles de oficina (ejemplos: máquina de escribir, fotocopiadora, etc.).	3	1
22) Muebles y enseres.	7	2
23) Sistemas computacionales, computadores, periféricos, y similares (ejemplos: cajeros automáticos, cajas registradoras, etc.).	6	2
24) Estanques	10	3
25) Equipos médicos en general.	8	2
26) Equipos de vigilancia y detección y control de incendios, alarmas.	7	2
27) Envases en general.	6	2
28) Equipo de audio y video.	6	2
29) Material de audio y video.	5	1

Fuente: Servicio de Impuestos Internos

Anexo 14. Proyección de Estado de Resultado.

	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7
Ingresos								
Usuario mensual centro de día		\$ 54.000.000	\$ 84.000.000	\$ 125.400.000	\$ 169.950.000	\$ 210.058.200	\$ 252.419.937	\$ 297.134.326
Usuario mensual piscina		\$ 24.000.000	\$ 24.720.000	\$ 25.461.600	\$ 26.225.448	\$ 27.012.211	\$ 27.822.578	\$ 28.657.255
Usuario mensual talleres		\$ 111.600.000	\$ 143.376.000	\$ 176.958.120	\$ 218.326.855	\$ 262.018.451	\$ 308.135.049	\$ 356.782.826
Usuario mensual almuerzo		\$ 24.000.000	\$ 24.720.000	\$ 25.461.600	\$ 26.225.448	\$ 27.012.211	\$ 27.822.578	\$ 28.657.255
Usuario mensual snack		\$ 12.000.000	\$ 13.596.000	\$ 15.276.960	\$ 17.046.541	\$ 18.908.548	\$ 20.866.933	\$ 22.925.804
Usuario actividad outdoor		\$ 6.000.000	\$ 6.180.000	\$ 6.365.400	\$ 6.556.362	\$ 6.753.053	\$ 6.955.644	\$ 7.164.314
Total ingresos		\$ 231.600.000	\$ 296.592.000	\$ 374.923.680	\$ 464.330.654	\$ 551.762.675	\$ 644.022.719	\$ 741.321.780
Gatos de administración y ventas								
personal talleres		\$ 46.200.000	\$ 47.586.000	\$ 59.707.452	\$ 61.498.676	\$ 63.343.636	\$ 65.243.945	\$ 67.201.263
convenio piscina		\$ 6.926.400	\$ 7.134.192	\$ 7.348.216	\$ 7.568.664	\$ 7.795.724	\$ 8.029.596	\$ 8.270.484
convenio transporte		\$ 14.400.000	\$ 14.832.000	\$ 15.276.960	\$ 15.735.269	\$ 16.207.327	\$ 16.693.547	\$ 17.194.353
actividad outdoor		\$ 4.966.000	\$ 5.114.980	\$ 5.268.429	\$ 5.426.482	\$ 5.589.277	\$ 5.756.955	\$ 5.929.664
alimentación		\$ 21.960.000	\$ 27.192.000	\$ 32.718.156	\$ 39.469.299	\$ 45.650.637	\$ 52.167.333	\$ 59.033.946
insumos de oficina		\$ 1.620.000	\$ 1.668.600	\$ 1.718.658	\$ 1.770.218	\$ 1.823.324	\$ 1.878.024	\$ 1.934.365
insumos de aseo		\$ 1.200.000	\$ 1.236.000	\$ 1.273.080	\$ 1.311.272	\$ 1.350.611	\$ 1.391.129	\$ 1.432.863
personal		\$ 66.600.000	\$ 68.598.000	\$ 76.957.686	\$ 79.266.417	\$ 81.644.409	\$ 84.093.741	\$ 86.616.554
asesores		\$ 26.400.000	\$ 27.192.000	\$ 28.007.760	\$ 28.847.993	\$ 29.713.433	\$ 30.604.836	\$ 31.522.981
arriendo		\$ 33.720.000	\$ 34.731.600	\$ 35.773.548	\$ 36.846.754	\$ 37.952.157	\$ 39.090.722	\$ 40.263.443
servicios básicos		\$ 13.020.000	\$ 13.410.600	\$ 13.812.918	\$ 14.227.306	\$ 14.654.125	\$ 15.093.748	\$ 15.546.561
mantención		\$ 16.080.000	\$ 16.562.400	\$ 17.059.272	\$ 17.571.050	\$ 18.098.182	\$ 18.641.127	\$ 19.200.361
marketing		\$ 8.757.830	\$ 9.020.565	\$ 9.291.182	\$ 9.569.917	\$ 9.857.015	\$ 10.152.725	\$ 10.457.307
Arriendo POS transbank		\$ 64.068	\$ 65.990	\$ 67.970	\$ 70.009	\$ 72.109	\$ 74.272	\$ 76.501
transbank tienda		\$ 4.239.240	\$ 5.645.621	\$ 7.417.203	\$ 9.399.797	\$ 11.288.114	\$ 13.281.270	\$ 15.383.856
Total gastos de administración y ventas		\$ 266.153.538	\$ 279.990.548	\$ 311.698.492	\$ 328.579.123	\$ 345.040.078	\$ 362.192.970	\$ 380.064.500
EBITDA		-\$ 34.553.538	\$ 16.601.452	\$ 63.225.188	\$ 135.751.531	\$ 206.722.596	\$ 281.829.749	\$ 361.257.281
Depreciación		\$ 12.160.646	\$ 9.338.310	\$ 2.181.360	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
EBIT		-\$ 46.714.184	\$ 7.263.142	\$ 61.043.828	\$ 135.751.531	\$ 206.722.596	\$ 281.829.749	\$ 361.257.281
Otros gastos no operacionales		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Otros ingresos no operacionales		\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Utilidad antes de impuesto		-\$ 46.714.184	\$ 7.263.142	\$ 61.043.828	\$ 135.751.531	\$ 206.722.596	\$ 281.829.749	\$ 361.257.281
Impuesto a la renta		\$ 0	\$ 0	\$ 5.830.052	\$ 36.652.913	\$ 55.815.101	\$ 76.094.032	\$ 97.539.466
Utilidad después de impuesto		-\$ 46.714.184	\$ 7.263.142	\$ 55.213.776	\$ 99.098.618	\$ 150.907.495	\$ 205.735.717	\$ 263.717.815

Anexo 15. Proyección Flujo de Caja.

Flujo de caja	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7
Utilidad después de impuesto		-\$ 46.714.184	\$ 7.263.142	\$ 55.213.776	\$ 99.098.618	\$ 150.907.495	\$ 205.735.717	\$ 263.717.815
Depreciación		\$ 12.160.646	\$ 9.338.310	\$ 2.181.360	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
computador	-\$ 3.989.810							
juego comedor	-\$ 2.729.750							
piso	-\$ 2.473.240							
televisión	-\$ 1.999.950							
mesón	-\$ 1.149.990							
silla vista	-\$ 1.133.580							
lavatorio	-\$ 863.760							
escritorio y silla	-\$ 749.850							
calefón	-\$ 1.479.960							
taza (inodoro)	-\$ 719.910							
escritorio	-\$ 604.930							
banca	-\$ 500.000							
otros	-\$ 400.000							
impresora	-\$ 389.970							
sofá	-\$ 269.970							
receptáculo (ducha)	-\$ 265.740							
congelador	-\$ 239.990							
espejo	-\$ 215.880							
mat yoga	-\$ 215.640							
locker	-\$ 207.960							
juegos	-\$ 200.000							
urinario	-\$ 199.980							
soporte televisión	-\$ 199.950							
silla pc	-\$ 197.970							
cajonera	-\$ 188.970							
monomando	-\$ 168.660							
banqueta espera	-\$ 167.970							
estante	-\$ 159.960							
vitrina	-\$ 137.490							
proyector	-\$ 135.980							
cocina	-\$ 119.990							
kit lavatorio	-\$ 107.880							
cerámica	-\$ 106.530							
dispensador confort	-\$ 98.910							
vajilla	-\$ 89.960							
dispensero	-\$ 85.790							
hervidor	-\$ 76.990							
caja de seguridad	-\$ 74.970							
barra sujeción	-\$ 74.380							
barra de seguridad	-\$ 65.980							
batería de cocina	-\$ 65.980							
parlante	-\$ 59.980							
mantel	-\$ 59.290							
lavaplatos	-\$ 54.990							
soporte proyector	-\$ 49.896							
alcuzca	-\$ 48.290							
campana	-\$ 44.990							
papelero	-\$ 42.820							
microondas	-\$ 29.990							
dispensador papel	-\$ 27.930							
mesa centro	-\$ 24.990							
basurero	-\$ 12.990							
inversión en activo fijo	-\$ 23.680.316							
Creación empresa	-\$ 150.000							
agente inmobiliario	-\$ 2.810.000							
mes de garantía	-\$ 2.810.000							
arriendo	-\$ 2.810.000							
diseñador de interiores	-\$ 1.000.000							
remodelación	-\$ 50.000.000							
pintura	-\$ 529.040							
contador	-\$ 600.000							
servicios básicos	-\$ 975.000							
Gastos puesta en marcha	-\$ 61.584.040							
Inversión en capital de trabajo	-\$ 44.756.231							
Flujo neto puro activos	-\$ 130.020.587	-\$ 34.553.538	\$ 16.601.452	\$ 57.395.136	\$ 99.098.618	\$ 150.907.495	\$ 205.735.717	\$ 263.717.815
Recuperación del capital de trabajo								\$ 44.756.231
Valor desecho activos								\$ 0
Flujo neto puro activos + valores residuales	-\$ 130.020.587	-\$ 34.553.538	\$ 16.601.452	\$ 57.395.136	\$ 99.098.618	\$ 150.907.495	\$ 205.735.717	\$ 308.474.045