



**PLAN DE NEGOCIO**  
**“Parque de Entretención "CARALUNA"” Parte II**  
**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE**  
**MAGISTER EN ADMINISTRACION CON MENCIÓN EN FINANZAS**

Alumna: María Eugenia Morales Ramos

Profesor Guía: Claudio Dufeu Senociain

Santiago, ABRIL 2023

## ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	VII
1 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	1
2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES.....	2
2.1 INDUSTRIA:.....	2
2.1.1 Análisis del entorno de la Industria PESTEL.....	3
2.1.1.1 Entorno Político.....	3
2.1.1.2 Entorno Económico.....	4
2.1.1.3 Entorno Socio Cultural.....	4
2.1.1.4 Factores Demográficos.....	5
2.1.1.5 Entorno Tecnológico.....	7
2.1.1.6 Entorno Ecológico Ambiental.....	8
2.1.1.7 Entorno Legal.....	8
2.1.2 Análisis FODA:.....	9
2.1.2.1 Oportunidades.....	9
2.1.2.2 Amenazas.....	10
2.1.2.3 Fortalezas.....	10
2.1.2.4 Debilidades:.....	10
2.1.3 Análisis mercado por estacionalidad y ciclicidad:.....	11
2.2 COMPETIDORES.....	11
2.2.1 Lugares de entretención destinado a niños:.....	12
2.2.2 Lugares de entretención mixta:.....	12
2.2.3 Lugares de entretención al aire libre:.....	13
2.2.4 Lugares de entretención para celebración de cumpleaños:.....	13
2.3 CLIENTES.....	14
2.3.1 CÓMO SE DECIDE.....	14
2.3.2 QUIÉN PARTICIPA.....	15

2.3.3	TIPOS DE DECISIÓN DE COMPRA.....	15
2.3.4	QUÉ PIENSAN DE LA CATEGORÍA.....	15
2.3.5	QUÉ PIENSAN DEL PRODUCTO.....	16
2.3.6	TIPOS DE CLIENTES.....	16
3	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR.....	16
3.1	Modelo de negocios.....	17
3.2	Descripción de la empresa.....	18
3.3	Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.....	18
3.4	RSE y sustentabilidad.....	19
4	PLAN DE MARKETING.....	19
4.1	Objetivos de marketing.....	19
4.2	Estrategia de segmentación.....	20
4.3	Estrategia de producto/servicio.....	22
4.4	Estrategia de Precio.....	23
4.5	Estrategia de Distribución.....	23
4.6	Estrategia de Comunicación y ventas.....	24
4.6.1	Estrategia de Comunicaciones.....	24
4.6.2	Estrategia de Ventas.....	24
4.7	Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual.....	25
4.8	Presupuesto de Marketing y cronograma.....	26
5	PLAN DE OPERACIONES.....	28
5.1	Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.....	28
5.1.1	Estrategia de operaciones.....	28
5.1.2	Alcance de operaciones.....	28

5.2	Flujo de Operaciones.....	29
5.2.1	Procesos, recursos claves, rol de las personas y tecnología.....	29
5.2.2	Ubicación Geográfica.....	30
5.3	Plan de desarrollo e implementación.....	31
5.4	Dotación.....	31
6	EQUIPO DEL PROYECTO.....	33
6.1	Equipo gestor.....	33
6.2	Estructura Organizacional.....	33
6.3	Incentivos y compensaciones.....	34
7	PLAN FINANCIERO.....	35
7.1	Principales consideraciones:.....	35
7.2	Estimación de ingresos:.....	36
7.3	Estado de resultados:.....	37
7.4	Flujo de caja:.....	38
7.5	Requerimiento de Capital.....	38
7.6	Inversión en Activo Fijo.....	39
7.7	Capital de Trabajo.....	40
7.8	Plan Operacional.....	40
7.9	Análisis de Sensibilidad.....	41
7.10	Tasa de descuento.....	42
7.11	Análisis de valor terminal.....	43
7.12	Indicadores de evaluación del proyecto.....	43
8	RIESGOS CRÍTICOS.....	43

9	PROPUESTA INVERSIONISTA.....	44
10	CONCLUSIONES.....	45
11	BIBLIOGRAFÍA.....	I
12	ANEXOS.....	II
12.1	ANEXO 1: RESPUESTAS DE ENCUESTA.....	ii
12.2	ANEXO 2: PREGUNTAS DE FOCUS GROUP.....	ix
12.3	ANEXO 3: UBICACIÓN DEL PARQUE.....	x
12.4	Anexo 4: Infografía Parque Caraluna.....	xi

Tabla N° 1:	Nacimientos inscritos entre enero y agosto de los últimos 8 años	7
Tabla N° 2:	Objetivos de Marketing	20
Tabla N° 3:	Factor de utilización del parque según estación del año (valores aproximados en base mensual)	25
Tabla N° 4:	Cronograma de Marketing específico	26
Tabla N° 5:	Gasto de Marketing (IVA incluido), campaña de lanzamiento	27
Tabla N° 6:	Gasto anual de Marketing (IVA incluido)	27
Tabla N° 7:	Costo de Adquisición de Clientes	27
Tabla N° 8:	Compensaciones e incentivos	35
Tabla N° 9:	Ingresos esperados B2C	36
Tabla N° 10:	Ingresos esperados B2B	36
Tabla N° 11:	Estado de Resultados proyectado	37

Tabla N° 12: Flujo de caja del inversionista	38
Tabla N° 13: Inversión fase I	39
Tabla N° 14: Inversión fase II	40
Tabla N° 15: Capital de trabajo	40
Tabla N° 16: Estimación gasto operacional	41
Tabla N° 17: Estimación gasto recursos humanos	41
Tabla N° 18: Escenarios de sensibilidad	41
Tabla N° 19: Análisis de sensibilidad del proyecto	42
Tabla N° 20: Riesgos del proyecto	44

### **INDICE DE DIAGRAMAS**

Diagrama N° 1: Segmentación del mercado	21
Diagrama N° 2: Flujo Operacional	29
Diagrama N° 3: Fases de implementación del negocio	31
Diagrama N° 4: Organigrama Caraluna	34

## RESUMEN EJECUTIVO

Con el paso de los años la entretención ha ido tomando un protagonismo ascendente en todo el mundo. Chile no ha sido una excepción y en la ciudad de Antofagasta ha seguido la misma tendencia. Por lo cual bajo dicha corriente se observa una oportunidad de negocio, en donde se desarrollará caso de Negocio Implementación Parque de entretenciones Caraluna, emplazado en la ciudad de Antofagasta orientado hacia las familias de dicha ciudad.

Este negocio se ve atractivo del punto de vista de la industria y de los requerimientos del mercado objetivo, otorgando una alternativa de diversión familiar e integradora y cubriendo las necesidades de los clientes, los cuales destacan un interés en el proyecto dado que no existe una amplia oferta en la ciudad para este tipo de rubro.

El tamaño del mercado al dimensionarlo alcanza los \$4200 millones de pesos anuales, donde se apunta a cubrir el 20%. La inversión inicial alcanza los \$679 millones de pesos, donde los dueños fundadores aportan el 50% de dicha inversión. La proyección de ingresos en los próximos dos años alcanza \$1355 millones de pesos anuales, al tercer al quinto año alcanzaría \$1800 millones de pesos anuales. Es relevante considerar que el capital de inversionistas externos debe ser de \$379 millones de pesos.

En el presente informe se genera resumen de plan de marketing el cual es relevante para el éxito del plan de negocio, costeo y etapas de escalamiento futuro por fases.

Desde el punto de vista financiero, el proyecto presenta VAN de \$5.073 millones de pesos con una tasa de retorno del 99%. A los inversionistas se ofrece un retorno de 1222% de lo invertido, lo cual es atractivo para dueños e inversionistas.

## 1 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La entretención orientada a niños entre 3 a 15 años en donde de lugar al esparcimiento familiar es acotada en la ciudad de Antofagasta, generando una necesidad no cubierta por el mercado.

La oferta actual se enfoca en pocos lugares y además cerrados, sin privilegiar la interacción familiar.

Al evaluar el tamaño del mercado en la ciudad alcanza las 85000 personas considerando la tendencia de niños y sus padres según el último censo en La ciudad de Antofagasta, considerando además la tendencia de crecimiento.

Dado la pandemia y el encierro en el cual se sometieron las familias, conlleva a búsqueda de lugares de esparcimiento fuera del hogar, al aire libre y privilegiando interacción familiar, actividades deportivas, vida saludable, destinando tiempo y presupuesto para este tipo de actividades orientado a calidad de vida familiar y social.

Se realiza encuestas y estudios de grupo apoyado con información secundaria para poder determinar los gustos y necesidades de los clientes. La toma de decisión ya no es solo exclusiva de los padres, más bien los niños toman un rol protagónico al momento de elegir la experiencia que desean vivir.

*El desarrollo completo de capítulo se encuentra en la parte I*

## **2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES**

### **2.1 INDUSTRIA:**

La industria de la entretención conforma toda aquella actividad en la cual las personas destinan su tiempo de ocio y esparcimiento. Esta industria a lo largo del tiempo ha tenido cambios y una tendencia al alza en el interés de las personas, además del presupuesto e importancia en las personas. Además, la pandemia ha hecho lo suyo, impulsando entretención tecnológica, interactiva, familiar, con variables sanitarias, etc.

Para enfocar el caso de negocio se considerará entretención en categoría familiar con niños entre 3 a 15 años.

En la actualidad por lo general la industria enfoca entretención en padres, pero no en los niños. En las principales ciudades hay lugares para niños, pero concentrado en Santiago, Serena y Valparaíso, en el resto del país no existe oferta para el segmento objetivo.

El presupuesto familiar ha ido en alza, privilegiando entretención al aire libre e interacción familiar. Los niños han ido desarrollando sus preferencias en los videojuegos, pero también se ha mantenido y tomando protagonismo los deportes futbol y basquetbol.

El modelo de negocio se orienta una demanda creada de entretenimiento familiar y claramente insatisfecha, orientada a vida saludable y uso de energías renovables.

#### **2.1.1 Análisis del entorno de la Industria PESTEL**

##### **2.1.1.1 Entorno Político**

Chile, se caracteriza por un entorno político estable y con régimen democrático, si bien es cierto tuvo estallido social se mantiene la estabilidad gubernamental del país, lo cual lleva a mantener un nivel de inversión estable y consistente.

El impacto de consumo servicio por variabilidad e incertidumbre política es bajo dado que de igual forma el familiar requieren entretención y entorno de esparcimiento.

##### **2.1.1.2 Entorno Económico**

La economía y su variabilidad en el mundo, Chile y la ciudad de Antofagasta se ha visto impactada por efecto de pandemia, guerra Ucrania y Rusia y la incertidumbre política mundial generando inflación.

El consumo del servicio posee más bien un comportamiento elástico en donde en caso de recesión y baja económica se afecta, impactando en la frecuencia de consumo del servicio y la reducción del presupuesto.

### **2.1.1.3 Entorno Socio Cultural**

En la ciudad de Antofagasta se ha visto impactada fuertemente por fenómeno migratorio lo cual ha hecho aumento de su población de manera considerable. Ha aumentado la tasa de natalidad por parte de las mujeres extranjeras.

Por lo cual ha ejercido un efecto medio dado que existe tendencia al alza de población en el rango etario de 3 a los 15 años y además las familias poseen una necesidad de entretención, interacción social, por lo cual hace que consideren el consumo del servicio prestado por el parque.

### **2.1.1.4 Factores Demográficos**

El aumento de tasa de natalidad en la ciudad de Antofagasta lo cual es contrario a la tendencia del país, hace que genere un factor positivo en la oportunidad de negocio.

Hace que mercado objetivo se mantenga con tendencia al alza y con sostenibilidad de familias con niños entre 3 a 15 años manteniendo la demanda creada por entretención de dichas familias y su requerimiento de consumo.

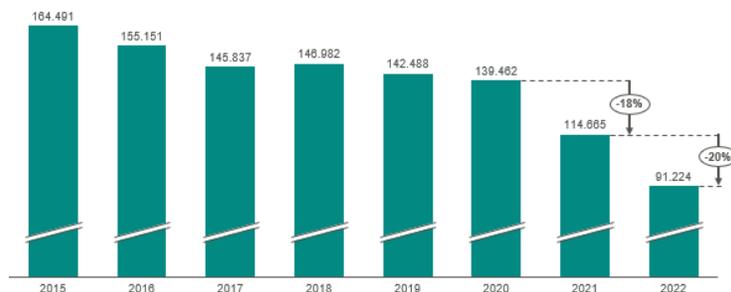


Tabla N° 1: Nacimientos inscritos entre enero y agosto de los últimos 8 años

### 2.1.1.5 Entorno Tecnológico

El constante avance de la tecnología en donde rápidamente la obsolescencia genera una amenaza a los negocios es igual de relevante para el caso de entretenimientos, por lo cual debe estar sujeto a innovación y uso de nuevas tecnologías dentro del modelo para no caer en obsolescencia impactando la tendencia de consumo del mercado objetivo.

Además, para efecto de consumo puede generar un impacto en disminución de los clientes si la tecnología se enfoca en entretenimiento en el hogar lo cual haría que las personas disminuyeran su frecuencia de consumo.

### 2.1.1.6 Entorno Ecológico Ambiental

Cada vez la tendencia de realizar negocios con una mirada sustentable hace que las personas tomen una decisión de consumo, por lo cual impacta positivamente si el negocio posee una mirada de impacto positivo en medio ambiente, uso de energía renovable, impulsar reciclaje y vida saludable, pero es un factor bajo dado que no conlleva del todo a la decisión de consumo.

### 2.1.1.7 Entorno Legal

En Chile hay barreras bajas del punto de vista legal, lo cual facilita la ejecución de negocios de entretenimiento, lo cual conlleva a un impacto bajo en el comportamiento de consumo por parte de los clientes del servicio prestado.

### **2.1.2 Análisis FODA:**

El análisis FODA será realizado identificando Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades.

#### **2.1.2.1 Oportunidades**

- Único parque de entretenimiento en la ciudad
- Falta de oferta en la ciudad
- Baja restricción legislativa
- Alta población infantil
- Utilización de energías limpias en operación del negocio
- Poder de negociación de los clientes
- Se impulsa el desarrollo turístico de la ciudad y los negocios que lo impulsan

#### **2.1.2.2 Amenazas**

1. Alta rotación de personal dado oferta de sector minero
2. Clima desértico limitan el desarrollo de actividades del parque según estación del año
3. Existen otras ofertas de parques en regiones del país
4. Baja ocupación de la ciudad en vacaciones
5. Ingreso de competidores al negocio
6. Rápida obsolescencia de tecnología

#### **2.1.2.3 Fortalezas**

1. Alta variedad de alternativas entretenimiento en el recinto
2. Amplias instalaciones
3. Acceso universal y conectividad con centros comerciales
4. Personal orientado a servicio al cliente
5. Tipo de entretenimiento orientado a segmento objetivo

#### **2.1.2.4 Debilidades:**

1. Costo elevado de adecuación del negocio
2. Poca capacidad de negociación con proveedores

3. Precio no puede ser elevado, a pesar de los costos de instalación.
4. La infraestructura es fija, lo que dificulta opciones de cambio.

### **2.1.3 Análisis mercado por estacionalidad y ciclicidad:**

El mercado del negocio se ve impactado por estacionalidad ya sea de temporadas estivales dado vacaciones y épocas escolares y festividades o fechas especiales.

Además se identifica que los días de la semana también impacta en la frecuencia de consumo del servicio por lo cual se debe generar estrategia tomando en cuenta dicho factor de estacionalidad en el precio y servicio prestado.

## **2.2 COMPETIDORES**

En el ámbito de entretenimiento de familias los principales competidores de parques de entretenimiento Caraluna porque han satisfecho las necesidades de entretenimiento de las familias antofagastinas son Mall Plaza, cines, parques y playas de la ciudad.

### **2.2.1 Lugares de entretenimiento destinado a niños:**

Dentro de los principales lugares de entretenimiento para niños se puede identificar en la ciudad Happyland y parques al aire libre.

### **2.2.2 Lugares de entretenimiento mixta:**

Dentro de los lugares de entretenimiento mixta de la ciudad tenemos cines, mall y restaurantes de la ciudad.

### **2.2.3 Lugares de entretenimiento al aire libre:**

En este grupo se encuentran todos aquellos lugares que sirven para satisfacer la necesidad de entretenimiento, como las playas y lugares de atracción turística. En este sentido, la ciudad de Antofagasta no cuenta muchos lugares reconocidos como turísticos, por lo que este listado se puede reducir a playas, canchas de fútbol u otros lugares

## **2.2.4 Lugares de entretenimiento para celebración de cumpleaños:**

Este tipo de recintos se encuentra en gran cantidad en la ciudad, casas de cumpleaños, sedes sociales, instalaciones de empresas, centros deportivos que las familias utilizan para la festividad pero sin duda no prestan un servicio integral.

## **2.3 CLIENTES**

Para identificar a los clientes y describirlos de manera detallada se responderán las siguientes preguntas básicas (Uribe, 2022): ¿Cómo se decide? ¿Quién participa? ¿Qué tipos de decisión se debe tomar? ¿Qué piensan de la categoría? ¿Qué piensan del producto? ¿Cuál es el tipo de cliente?

### **2.3.1 CÓMO SE DECIDE**

Al buscar satisfacer el requerimiento de entretenimiento de niños y sus familias en la ciudad de Antofagasta conlleva a orientarse a un público específico y particular bajo un modelo B2C (marketing hacia consumidores).

Esta decisión se ve abordada con un sólido conocimiento de mercado, sometido a una baja oferta por competidores y una alta demanda dado la gran población del público objetivo con una necesidad instalada y constante en el tiempo. En estos tiempos, son los niños los que influyen la decisión de compra por lo cual la estrategia de marketing debe ser direccionada hacia ellos, la campaña que los atraiga y así obtener el poder adquisitivo de los padres prefiriendo el uso de los servicios del parque.

Como cliente secundario, el parque de entretenimiento también orientará su servicio a satisfacer requerimiento de empresas de la ciudad y además aledañas que requiera celebraciones y entretenimiento para las familias de sus empleados, así el negocio tendrá una orientación secundaria al B2B (business to business), sin descuidar su público primario hacia los consumidores.

El requerimiento de entretenimiento de los niños es atemporal y en la ciudad de Antofagasta se mantiene una población infantil con un crecimiento constante y leve hacia el alza por la influencia de inmigración en la ciudad.

### **2.3.2 QUIÉN PARTICIPA**

En el modelo de negocio podemos identificar quien participa y su rol en el modelo:

#### Clientes Primarios

- Participantes en la decisión de uso del servicio: niños entre 3 a 15 años, los cuales son los iniciadores e influenciadores.
- Toman la decisión de utilizar el servicio y llevar a los niños al parque de entretenimiento: padres, adultos y tutores son quienes pagan la entrada para acceder al parque.
- Usuarios: niños entre 3 a 15 años y sus padres y/o adultos quienes los llevan al parque.

#### Clientes secundarios

- Participantes en la decisión de uso del servicio: departamento de RRHH de las empresas y/o encargado de personas y relaciones laborales, por lo cual cumplen la acción de iniciador al detectar el requerimiento de contratar servicio para fiestas y celebraciones de fin de año o fechas especiales.
- El rol de contralor lo ejerce el área de compras quienes evalúan los requisitos para contratación del servicio.
- El decisor será el encargado de autorizar la adquisición de servicio y contratación
- El usuario será los niños y padres o adultos asociados a la empresa que utilicen el servicio contratado.

### **2.3.3 TIPOS DE DECISIÓN DE COMPRA**

La decisión de compra y su comportamiento se rige por diferenciación muy sutil de diferencia de marca, debido a que hay competidores con soluciones similares. Además, el involucramiento de los compradores es bajo. La decisión de compra es de manera habitual en el parque de entretenimientos.

### **2.3.4 QUÉ PIENSAN DE LA CATEGORÍA**

El usuario para la categoría de parques de entretenimientos en la ciudad lo identifica con bajas alternativas por parte de los competidores, oferta en el mercado, por lo cual el servicio prestado por Caraluna lo perciben como único en la ciudad, con un servicio integral, único y real que otorga entretenimiento a los niños de la ciudad. El servicio posee atributos y servicios, que permite interacción entre los niños y sus padres, entretenimiento segura, orientada a uso de energías renovables, interactiva y con sentido educativo para los niños.

La disposición de pago por parte de los clientes y usuarios es adecuada para evaluar la oportunidad de negocio.

### **2.3.5 QUÉ PIENSAN DEL PRODUCTO**

Los usuarios al momento de pensar en el servicio prestado por Caraluna cubre la necesidad de entretenimiento de los niños entre 3 a 15 años de la ciudad de Antofagasta. Es relevante que posea variedad de juegos, conciliación con vida saludable y uso de energías renovables, incentivando aprendizaje e interacción familiar. La familias de Antofagasta posee disposición de pago, en donde en promedio el gasto alcanza a \$30.00 semanales asociado a diversión de los niños.

### **2.3.6 TIPOS DE CLIENTES**

Podemos identificar claramente dos tipos de clientes:

Cientes principales: niños y padres y/o adultos. Estos clientes se asocia a familias de recursos medios altos, con disposición a gastar en entretenimiento para sus hijos, uso de instalaciones mientras sus hijos se divierten en conjunto como también en momentos por ejemplo cuando necesita hacer teletrabajo en instalaciones del parque.

Cientes secundarios: empresas que necesiten realizar celebraciones de fin de año asociado a entretenimiento de familias con niños. Para estos clientes, se consideran empresas de tamaño mediano, que posean enfoque hacia las personas con área de recursos humanos y/o bienestar que requieran espacio para celebración de fiestas de sus trabajadores con familias.

*El desarrollo completo de capítulo se encuentra en la parte I*

### **3 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR**

El parque de entretenimientos Caraluna, a lo largo del tiempo, en el corto plazo busca posicionarse como la mejor opción de entretenimiento para las familias en la ciudad de Antofagasta, donde en el mediano plazo extenderse a liderar la entretenimiento en el norte grande. Por lo cual, el modelo implica un parque de entretenimientos para los niños y sus familias, que permita interacción y amplios espacios que tenga disponibilidad en caso de requerir realizar teletrabajo mientras sus hijos se divierten.

#### **3.1 Modelo de negocios**

La propuesta de valor del parque de entretenimientos consiste en:

- Variedad de juegos, con juegos sectorizados por edades y entretenidos, que permiten interacción, desarrollo cognitivo y deporte.
- Seguridad de instalaciones, contar con espacio seguro para las familias acorde a requerimiento de esparcimiento, que cuenten con certificación en funcionamiento y evitar accidentabilidad por su uso, además de planes de mantenimiento y medidas de vigilancia con altos estándares.
- Amplios espacios para realizar actividades deportivas, posee un parque interno y canchas para practicar deportes como voleibol, basquetbol y futbol.
- Instalaciones con venta de alimentación lo cual les permite mientras utilizan el parque pueden acceder a cafetería, comida saludable y comida rápida, además de bebidas. El sector de alimentación se gestiona en base a arriendo de instalaciones.
- Altos estándares sanitarios, los cuales cumplen con toda la normativa vigente, lo cual permite mantener la buena salud de los clientes.
- Suvenir y zona de regalos, lo cual permite que los clientes se lleven recuerdos, se realiza marketing que permite recordar su experiencia en el parque.

### **3.2 Descripción de la empresa**

Es relevante la dirección de la empresa la cual estará administrada por un equipo con experiencia en administración de recursos, finanzas y manejo e personal. Se poseera directorio el cual alineara el negocio en cuanto a gastos y proyectos de inversión y crecimiento. Es relevante la estrategia de marketing para la penetración en el mercado y mantención en el mismo logrando el liderazgo, utilizando medios de comunicación y redes sociales.

La organización es liviana y flexible lo cual permite manejar finanzas y gestión del negocio. Se contará con área de mantenimiento para asegurar la calidad de los equipos y juegos del servicio prestado.

### **3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.**

El parque de entreteniciones Caraluna, busca posicionarse en los próximos 5 años como la alternativa preferida de los habitantes de la ciudad de Antofagasta. Para lo cual, obtener una fidelidad de clientes, con visitas frecuentes y además aumentando de manera exponencial su captación de clientes es el foco establecido. La captación de clientes secundarios del mundo empresarial también son un foco para poder en el periodo permitir el crecimiento sostenible en el tiempo y el posicionamiento del parque.

En mediano y largo plazo también se busca captar a ciudades aledañas y que conforman el norte grande, expandiendo su mercado objetivo y siendo una alternativa líder dentro del mercado de la entretenición en el norte del país.

Para lo cual su escalamiento de puede diferenciar en 2 etapas o fases:

Fase 1: presentación e ingreso al mercado, reconocimiento de la marca por parte del mercado y además captación de clientes con el objetivo de lograr fidelización y consumo frecuente de servicio. Para esto se genera campaña intensiva de marketing además de implementación de plan de marketing conjugado con la inauguración y operación del parque.

Fase 2: una vez ya cumplida la etapa 2 en el segundo año parte la fase 2 en donde se empieza con etapa de crecimiento de instalaciones, reinversión y escalamiento, lo cual permite renovar instalaciones e inyectar y actualizar tecnología en las instalaciones.

En ambas fases las relaciones públicas e información al mercado y clientes de las mejoras del parque los lleva a incentivar el consumo del servicio. Es relevante el uso intensivo de redes sociales.

### **3.4 RSE y sustentabilidad**

Uso de energías renovables disponibles en la zona norte como lo es el sol y el viento, por lo cual para el funcionamiento de instalaciones se contará con infraestructura que permita la utilización de estas energías limpias.

Además, de contar con identificación y prácticas para incentivar el reciclaje apalanca el compromiso con el cuidado del medio ambiente. Para dimensión de apoyo social se otorga jornadas gratuitas para jardines de la junji y centros de sename.

*El desarrollo completo de capítulo se encuentra en la parte I*

## **4 PLAN DE MARKETING**

Se presenta de manera breve el plan de marketing para el caso de negocio el cual es fundamental para poder desarrollarlo y hacerlo sustentable en el mercado el parque de entretenimientos.

Se define objetivos del plan de marketing, estrategia de segmentación y formulación de mix de marketing definiendo producto, precio, canales de distribución y plan de ventas.

De esta forma, se podrá establecer el potencial éxito y crecimiento que puede tener el mercado, en fuerte relación con lo desarrollado en los capítulos anteriores.

### **4.1 Objetivos de marketing**

El principal objetivo del plan de marketing para el plan de negocios es desarrollar estrategia de ingreso en la industria, sostenibilidad y posicionamiento como líder en entretenimiento infantil preferido de los niños.

Por lo cual el objetivo es en un periodo de 5 años, desde el momento de apertura del parque de entretenimientos, posicionar al Parque Caraluna como un lugar de entretenimiento preferido por los niños y sus familias de la ciudad de Antofagasta.

Para poder llevar la trazabilidad de preferencia por parte de los clientes se realizaran encuestas y mediciones de utilización de servicio por parte de administración del recinto y además midiendo la tasa de ocupación proyectando tasa de crecimiento del 5% anual.

Etapa	Objetivo	Métrica de medición	Valor
Fase 1	Medición penetración en mercado objetivo mensualmente alcanzar 5% clientes en un plazo de 12 meses	Cantidad de ticket vendidos mensualmente/tamaño de mercado (%) Tasa de crecimiento penetración mercado= TCP mes n – TPC mes n-1	5% de mercado objetivo
Fase 2	Aumentar la fidelización de clientes al parque	Tasa de recompra ticket de clientes = ticket comprado por cliente específico/tickets vendidos	30% recompra

Tabla N° 2: Objetivos de Marketing

## 4.2 Estrategia de segmentación

En cuanto a la segmentación del mercado al cual abarcara el modelo de negocio se define el universo de clientes así como también sus características e intención de compra. Si se considera como referencia el censo nacional aplicado el año 2017 desarrollado por el instituto nacional de estadísticas INE, la población de Antofagasta es en total de 361.873 personas donde 50,3% son hombres y 49,7% mujeres lo cual conforma el universo potencial de mercado objetivo que contempla el plan de negocios.

Del total del universo es relevante indicar que el 18,3% corresponde a niños entre 3 a 15 años, además el 24,7% de la población total posee entre 30 a 45 años, los cuales son adultos con poder adquisitivo para poder consumir servicio.

Si sectorizamos la población, el 46% vive en sector sur de la ciudad y dado la ubicación el parque se encuentra en dicho sector de la ciudad, lo cual este grupo de personas puede representarse como objetivo.

Se realiza siguiente segmentación de mercado objetivo:



Diagrama N° 1: Segmentación del mercado

El segmento objetivo será definido desde la población de adultos entre 30 y 45 años que tienen hijos, sobrinos o nietos y que viven en el sector sur de la ciudad. Esto entrega un tamaño del segmento objetivo de  $361.873 \times 24,7\% \times 85\% \times 46,1\%$  lo que da un total de 35.024 habitantes. Así, el público total objetivo será de aproximadamente 35 mil personas.

Finalmente, considerando que cada persona del segmento objetivo está dispuesta a gastar en promedio un valor de \$10.000 mensualmente, se puede estimar un tamaño de mercado objetivo de \$4.200 millones de pesos anuales.

### 4.3 Estrategia de producto/servicio

La experiencia vivida por los niños y sus familias al momento de visitar el parque donde la interacción es primordial y además se podrá diferenciar por rangos etarios.

La principales instalaciones del parque son: juegos con diferenciación etaria e interés, amplios estacionamientos y accesos universales, salas de arte, diseño y lúdicas, sector de saltos y trampolines con camas elásticas, sector de juegos multifuncionales además de multicanchas, fomentando futbol y basquetball, salas multipropósito para celebrar cumpleaños y fiestas temáticas, piscinas con pelotas de colores, salas de figuras geométricas, salas de videojuegos, tren temático y rueda de chicago, además de sector de alimentación cafetería y comida saludable además de sector de venta de recuerdos y suvenir.

#### **4.4 Estrategia de Precio**

Dado el tipo de clientes se establece estrategia de precios diferenciada

Para los Clientes de familias con niños y público en general se posee la siguiente estrategia: precios diferenciados según el día de la semana, menores a 3 años no pagan por ingreso y utilización de instalaciones, durante fin de semana en la mañana opción de 2x1 y en la tarde precio normal. Durante el año se realizarán días temáticos y con precios especiales, además se genera tarjeta de puntos caraluna en la cual categoriza a clientes por su frecuencia de consumo lo cual los lleva a derechos de descuentos y beneficios.

Para facilitar la compra de boletos se establece compra online y además opción con compra en ingreso de local.

Para clientes empresas se otorgarán convenios y descuentos asociados a frecuencia y volumen de servicio.

#### **4.5 Estrategia de Distribución**

En el centro de Caraluna, para poder prestar el servicio será en el recinto del parque de recreaciones, se encontrará abierto 6 días a la semana, de martes a domingo, con horario continuo de 10:00 a 19:00 horas en invierno, mientras que en verano el horario de cierre será a las 21:00 horas. El lunes se encontrará destinado a mantención de instalaciones.

Para facilitar y hacer expedito el ingreso se podrá adquirir pases de ingreso por internet y en boleterías del recinto. Además, se podrá comprar tarjetas en las cuales se podrá cargar pases de entrada.

Para clientes institucionales se distribuirá en el recinto el servicio y la estrategia de pago está asociada a convenios cancelados de forma previa a la asistencia al recinto.

Para efecto de instituciones, dado que estará asociado a grandes grupos de personas, el local será cerrado y exclusivo para su uso, dejándolo sin acceso para público en general, así generará atención exclusiva y diferenciada lo cual permitirá atención preferente. Esta modalidad sólo podrá darse de martes a jueves, en consideración a que el fin de semana estará siempre destinado al público en general.

## 4.6 Estrategia de Comunicación y ventas

### 4.6.1 Estrategia de Comunicaciones

Para establecer estrategia de comunicación se terciarizara el servicio con empresas de publicidad, además de uso intensivo de redes sociales y medios de comunicación locales.

Además, se participara en licitaciones y generación de portafolio de servicios con una oferta asociada a celebración de fiestas de fin de año y ocasiones especiales de empresas.

### 4.6.2 Estrategia de Ventas

La estrategia de ventas se encontrará basada según en cliente objetivo:

- ✓ Familias con niños de 3 a 15 años: la venta de boletos será vía internet en página web del parque con diversos medios de pago, incluyendo el pago tradicional en efectivo, el pago vía tarjetas de crédito o débito, transferencias electrónicas y aplicaciones de pago como OnePay, Mercado Pago, FPay entre otras.
- ✓ Medianas Empresas: la relación comercial se orientará a la generación de convenios orientados a paquetes que estén de acuerdo con los servicios requeridos por los clientes, con descuento por volumen. El medio de pago es vía orden de compra y factura a 30 días.

## 4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

La demanda de negocio se define como estacionaria, por lo cual se debe considerar al momento de proyección de ingresos. Por lo cual se deben considerar aspectos como: uso fin de semana, horarios matutinos, temporadas estivales, temporadas escolares, fiestas fin de año, horarios.

	Invierno/Otoño	Primavera/Verano
<b>Día de semana</b>	45%	65%
<b>Fin de semana</b>	60%	75%

Tabla N° 3: Factor de utilización del parque según estación del año (valores aproximados en base mensual)

El crecimiento proyectado es de 5% anual, en un plazo de 5 años esperando una ocupación casi total en el verano y periodos estivales. Para apalancar la tasa de crecimiento anual se debe considerar inversiones de renovación de manera anual.

#### 4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma

El presupuesto será confeccionado en etapa de introducción al mercado y posterior de mantención y sostenibilidad en el mismo. Además de uso de canales de comunicación según el tipo de clientes. Para efectos de cronograma se proyecta apertura de parque en noviembre 2023.

El cronograma para los 2 primeros años es el siguiente:

DESCRIPCIÓN	PERIODO	CANAL
Campaña prelanzamiento del parque	Julio 2023	Redes sociales - medios escritos y radiales Gigantografía en costanera en sector Mall y sector sur de la ciudad
Campaña inauguración	Octubre 2023	
Campaña Verano	Enero y febrero 2024	
Campaña vacaciones de invierno	Julio 2024	
Campaña sostenibilidad cada 3 meses		

El detalle del presupuesto es el siguiente:

ITEM	UNITARIO	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR PRIMER AÑO
<b>PRE-LANZAMIENTO</b>				
PAPELERÍA	\$ 300.000	1	\$ 300.000	\$ 900.000
REDES SOCIALES	\$ 200.000	1	\$ 200.000	\$ 600.000
RADIO	\$ 80.000	4	\$ 320.000	\$ 960.000
GIGANTOGRAFÍAS	\$ 200.000	4	\$ 800.000	\$ 2.400.000
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>\$ 4.860.000</b>
<b>CAMPAÑA INAUGURACIÓN</b>				
PAPELERÍA	\$ 300.000	2	\$ 600.000	\$ 600.000
REDES SOCIALES	\$ 200.000	3	\$ 600.000	\$ 600.000
RADIO	\$ 80.000	8	\$ 640.000	\$ 640.000
GIGANTOGRAFÍAS	\$ 200.000	4	\$ 800.000	\$ 800.000
ENTRADAS DE CORTESÍA	\$ 5.000	100	\$ 500.000	\$ 500.000
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>\$ 3.140.000</b>
			<b>TOTAL</b>	<b>\$ 8.000.000</b>

Tabla N° 5: Gasto de Marketing (IVA incluido), campaña de lanzamiento

ITEM	UNITARIO	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
PAPELERÍA	\$ 300.000	2	\$ 600.000	\$ 7.200.000
REDES SOCIALES	\$ 200.000	1	\$ 200.000	\$ 2.400.000
RADIO	\$ 80.000	2	\$ 160.000	\$ 1.920.000
GIGANTOGRAFÍAS	\$ 200.000	4	\$ 800.000	\$ 9.600.000
			<b>SUB-TOTAL</b>	<b>\$ 21.120.000</b>

Tabla N° 6: Gasto anual de Marketing (IVA incluido)

Finalmente, se puede mencionar que el Costo de adquisición de clientes será el que se muestra en la siguiente tabla:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>GASTO ANUAL</b>	\$ 22.991.597	\$ 18.635.294	\$ 19.567.059	\$ 20.545.412	\$ 21.572.682
<b>CLIENTES ESPERADOS</b>	162.950	172.137	216.205	226.945	239.708
<b>CAC</b>	\$ 141	\$ 108	\$ 91	\$ 91	\$ 90

Tabla N° 7: Costo de Adquisición de Clientes

*El desarrollo completo de capítulo se encuentra en la parte I*

## 5 PLAN DE OPERACIONES

### 5.1 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

#### 5.1.1 Estrategia de operaciones

Para Caraluna, la estrategia de operaciones se concentrará en el complemento y relación entre los procesos claves, el modelo de negocios definido y la visión estratégica lo cual desemboca en una estructura simple y cohesionada que permite lograr una experiencia en servicio de calidad con satisfacción y fidelización de clientes, a través de una propuesta distinta en el mercado.

Los recursos claves identificados en el Plan de negocios son:

- Distribución y diseño del parque de entretenimientos, siendo un recinto orientado a entusiasmar al cliente y bajo una propuesta novedosa y de alto nivel.

- Infraestructura y ambientación, busca un ambiente entretenido y orientado a vivir experiencia dentro de las dependencias de calidad y seguridad.
- Recursos Humanos, el cual es relevante y clave para la entrega del servicio y experiencia a los clientes, identificados con la marca y motivados por trabajar en una empresa donde el clima laboral es relevante lo cual permite que sean embajadores de marketing hacia las personas y presten un buen servicio.
- Proveedores y colaboradores, son relevantes al tener acuerdos y alianzas estratégicas de suministro para contar con productos de primera calidad, basado en sinergia y ganar-ganar entre las partes lo que permita sostenibilidad en el tiempo que permita lograr altos estándares de calidad y servicio.
- Plan de Servicio al cliente y captación constante, orientado a monitoreo de la aceptación de los servicios prestados y la valoración de los clientes, lo cual permitirá monitorear y realizar renovaciones oportunas para mantener la fidelización y atención de los clientes, de manera de optimizar y corregir la prestación de servicios del parque.

### **5.1.2 Alcance de operaciones**

El alcance de las operaciones abarca dentro de las instalaciones del parque por parte de la organización definida, además de interacción con clientes y proveedores de manera constante.

## **5.2 Flujo de Operaciones**

Dado la estrategia de operación, el flujo de operación genera una relación directa entre las actividades del modelo de negocio del parque de entretenimiento:

Los pilares fundamentales se encuentran entrelazados entre sí: Recursos Financieros, Recursos Humanos, I + D, Marketing, continuidad operacional y todo esto soportado bajo mejoramiento continuo que permite actualización y gestión de brechas la prestación de servicio.

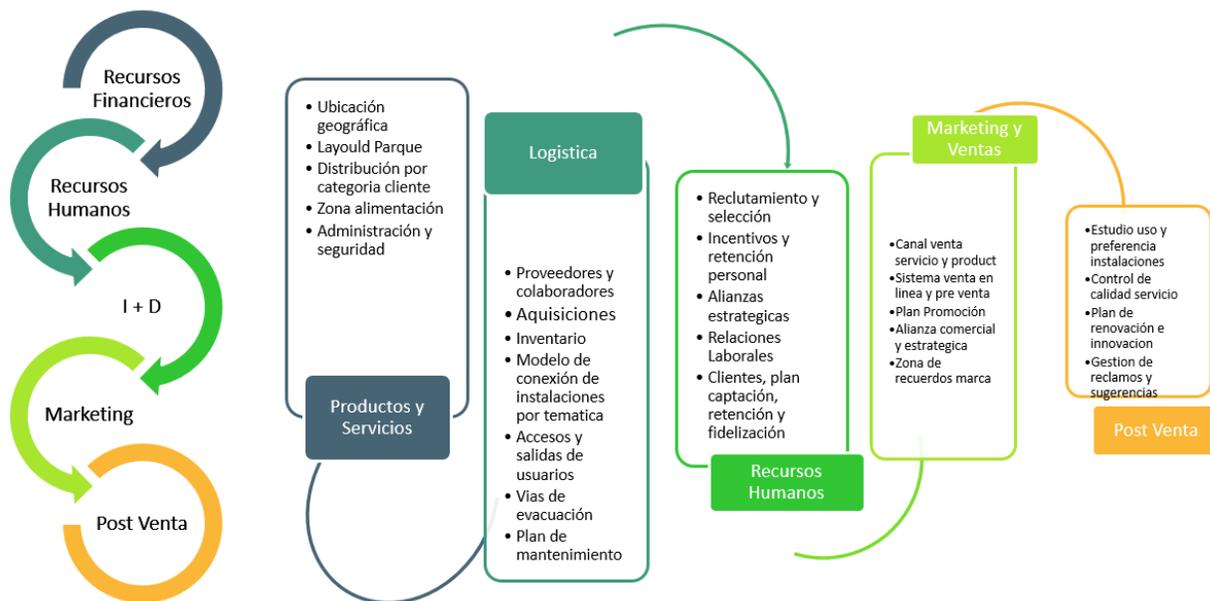


Diagrama N° 2: Flujo Operacional

### 5.2.1 Procesos, recursos claves, rol de las personas y tecnología

De acuerdo al modelo de negocios definido es clave la conexión e interrelación entre los procesos y recursos asociados para mantener la cadena de valor y factores de diferenciación.

En base a los procesos claves definidos, se busca agregar valor al negocio optimizando y haciendo eficientes estos procesos manteniendo reclutamiento de personal y planes de retención y gestión de personas, gestión de servicios, logística y proveedores con alianzas estratégicas, plan de marketing y de ventas, servicio de post venta y mejoramiento de calidad de servicio para innovación y renovación de este orientado a la fidelización y retención de clientes.

Los proveedores son un factor clave para el negocio los cuales establecer una relación ganar – ganar es relevante para alianzas estratégicas duraderas y sostenibles en el tiempo que permita mantener una calidad de servicio.

El recurso humano es clave en base a orientación a satisfacción de cliente y otorgar una buena experiencia dentro de las instalaciones lo cual será fortalecido con desarrollo

constante y gestión de relaciones laborales asociado a plan de incentivo y retención de personal.

La tecnología es relevante para el negocio la cual se integra en servicios en línea de compra de entradas, estrategia de promoción, gestión de reclamos y sugerencias, además de incorporar juegos interactivos de última generación y conectividad dado el interés de los clientes. Contar con controles de ingreso y seguridad a instalaciones y comportamiento de usuarios dado sus preferencias. Sistema de gestión recursos y servicios internos ERP que permita optimizar su utilización evitando desperdicios. Además de contar con plataforma de capacitación en línea para colaboradores.

### **5.2.2 Ubicación Geográfica**

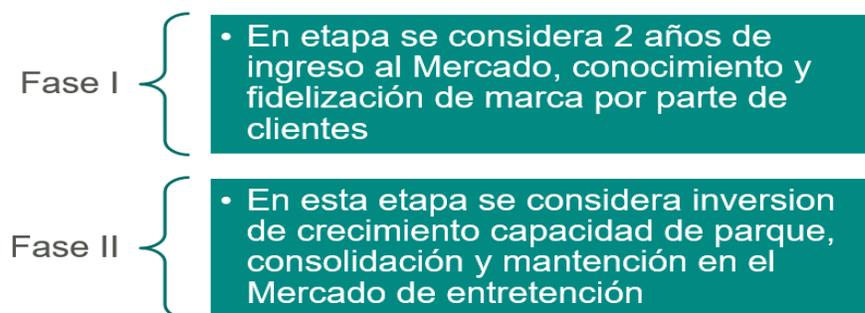
La ubicación geográfica definida para este negocio es la ciudad de Antofagasta, específicamente con un local en el sector sur de la ciudad, en donde se concentra familias del segmento objetivo y fácil acceso de familias de otros sectores céntricos y del lado norte de la ciudad, siendo un sector seguro y accesible con buena conexión vial y servicios públicos como centros comerciales, colegios y jardines infantiles lo cual potencia acercamiento de clientes.

Se considera un local de 1000 m<sup>2</sup> en total, con distribución interna sectorizada por clientes según distribución etaria e interés, además de sector servicios básicos sanitarios y estacionamientos con accesos universales, salones y espacios abiertos, restaurante y/o cafetería externalizada y punto de venta merchandising.

La ubicación puede ser observada en el ANEXO 3: UBICACIÓN DEL PARQUE

### **5.3 Plan de desarrollo e implementación**

Para la implementación del negocio se establecen dos etapas y/o fases



*Diagrama N° 3: Fases de implementación del negocio*

Se considera un periodo de 5 años de vida de negocio, fecha en la que se propone una reevaluación de mantención en el mercado o propuesta de salida según el interés de accionistas.

A continuación, se desglosa cada una de las etapas según hitos relevantes en desarrollo e implementación de negocio:

#### **5.4 Dotación**

La estructura organizacional de Caraluna posee estructura jerárquica, donde el foco del negocio es basado en prestación de servicio a clientes ya sea empresa y/o público en general, además con orientación a posicionamiento de marca e innovación de servicio.

Los perfiles del equipo de trabajo para el parque son los siguientes:

- Gerente General: Profesional, Ingeniero Civil Industrial, Ingeniero Comercial y/o carrera afín, con al menos 5 años de experiencia en empresas de servicios y/o entretenimiento o áreas afines, con conocimientos específicos en administración, relaciones públicas, finanzas y marketing. Su función específica será liderar y administrar el equipo de Caraluna, llevando a cabo el plan de negocios y representando los intereses de los socios de la compañía maximizando la rentabilidad del negocio, además de administración de subcontratos de empresa de guardias y aseo, Como competencias claves se tiene trabajo en equipo, orientación a objetivos, liderazgo, alta responsabilidad, trabajo bajo presión y relaciones comerciales.

- Líder RRHH y Contabilidad: Profesional, ingeniero comercial y/o carrera afín, con experiencia mínima requerida de 5 años liderando áreas de RRHH y relaciones laborales además de contabilidad del parque, encargado de gestionar las personas, generar planes de desarrollo y selección del personal además de plan de compensaciones acorde al mercado en donde velar por un ambiente laboral en donde las personas deseen trabajar, por el lado de contabilidad gestionar la contabilidad y los requerimientos asociados a requerimientos tributarios. Competencia clave trabajo en equipo y liderazgo. Debe velar por contar con personal calificado para prestar un servicio de excelencia y de acuerdo con los principios de la compañía.
- Encargado ventas y Marketing: Profesional, ingeniero comercial, publicista y/o carrera afín al área de las comunicaciones, con 3 años de experiencia en el rubro de la entretenimiento y/o empresas de servicios, en donde tendrá como responsabilidad gestionar planes de marketing y gestión de convenios de acuerdo a modelo de negocios, orientado a la innovación y entretenimiento, además de captación y fidelización de clientes. Como competencias claves son trabajo en equipo, orientado a objetivos, innovador, orientado a satisfacción de clientes y servicios.
- Jefe de Operaciones: Profesional, Ingeniero Civil Industrial y/o Comercial o carrera afín en operación, con experiencia en el área de operaciones orientado a atención a clientes y prestación de servicios. Como competencias claves están el manejo de personal, servicio al cliente, trabajo en equipo, liderazgo y resolución de conflictos. Su función específica será velar por el correcto funcionamiento del parque de entretenimientos Caraluna en todas sus dependencias y servicios. Además, liderar equipo conformado administrador y equipo de atención del parque.
- Jefe de Mantenimiento: técnico de nivel superior en mantenimiento y/o centro formación técnica, con 3 años de experiencia liderando equipos y personal a cargo, principal rol es liderar equipo mantenimiento y encargado de plan preventivo y correctivo de mantenimiento de equipamiento.
- Técnicos de Mantenimiento: técnicos en mantenimiento de servicios de entretenimiento, con experiencia mínima 2 años. Su principal rol es orientado a la mantención de parque de entretenimientos, orientado a atención al cliente y conocimientos técnicos. Encargados además de velar por el plan de mantención de equipamiento e instalaciones.

- Cajeros: técnicos de nivel superior, su principal responsabilidad es atención en cajas de parque, se requiere con enfoque de atención a público y trabajo en equipo.
- Auxiliares de juego: Técnico con conocimiento en ventas y/o carrera afín, con al menos 3 años de experiencia en atención a público y ventas, con orientación a objetivos, trabajo en equipo, liderazgo, ventas y proactividad. Personal encargado de atención al público al parque encargado de promoción y venta de servicio.

*El desarrollo completo de capítulo se encuentra en la parte I*

## **6 EQUIPO DEL PROYECTO**

### **6.1 Equipo gestor**

El equipo gestor está compuesto por dos socios iniciales quienes generaron el plan de negocios presentado.

- Rodrigo Miranda, Ingeniero Civil de la Universidad Católica del Norte, con MBA en Universidad de Chile. Desempeñándose principalmente en rubro minero con cargo ejecutivo, especialista en área de contratos y gestión de personas, con 15 años de experiencia en el rubro.
- Maria Eugenia Morales: Ingeniera Civil Industrial mención Gestión de la Universidad del Bio Bio, con MBA en universidad de Chile y Diplomado en control de Gestión de la misma casa de estudios. Desarrollándose principalmente en rubro minero en rama de mantenimiento de equipo pesado y gestión de activos de mantención. Con 15 años de experiencia en diferentes cargos de la especialidad.

### **6.2 Estructura Organizacional**

La estructura organizacional de Caraluna está orientada al servicio al cliente por lo cual busca la funcionalidad para cumplir con dicho objetivo fundamental.

Estructura Organizacional Caraluna

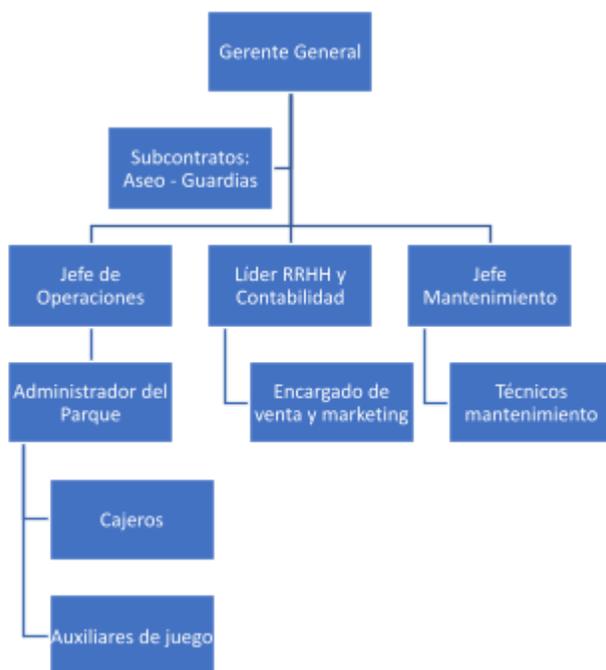


Diagrama N° 4: Organigrama Caraluna

### 6.3 Incentivos y compensaciones

Con el objeto de lograr mantener un equipo comprometido con los objetivos del parque, se sugiere una estructura de remuneraciones, incentivos y compensaciones que permita atraer los talentos necesarios para el éxito del parque. De esa forma, se ofrecerá sueldos que están en línea o superiores con lo que actualmente existe para trabajos similares en la ciudad, entendiendo que muchas personas prefieren el trabajar en minería, debido a las altas tasas de remuneraciones y beneficios.

Así, en concreto, Caraluna ofrecerá sueldos de acuerdo a mercado, asignaciones por movilización y alimentación a todos sus trabajadores, además de un incentivo variable, que será pagadero trimestralmente, bajo la condición del cumplimiento de objetivos desde el punto de vista de ingresos del parque, presentismo del trabajador y cumplimiento de las metas de accidentabilidad. De esa forma, la compensación ofrecida será la siguiente:

CARGO	CANTIDAD	SUELDO BASE	ASIGNACIÓN COLACIÓN	ASIGNACIÓN MOVILIZAC.	BONO DESEMPEÑO Y ASISTENCIA	TOTAL HABERES MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	1	\$ 2.500.000	\$ 20.000	\$ 50.000	\$ 83.333	\$ 2.653.333	\$ 31.840.000
Gerente Operaciones	1	\$ 2.000.000	\$ 20.000	\$ 50.000	\$ 83.333	\$ 2.153.333	\$ 25.840.000
Administrador general	1	\$ 1.500.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 1.575.000	\$ 18.900.000
Jefe Mantenimiento	2	\$ 1.300.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 1.375.000	\$ 16.500.000
Técnicos de mantenimiento	8	\$ 1.000.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 1.075.000	\$ 12.900.000
Encargado venta y marketing	1	\$ 900.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 975.000	\$ 11.700.000
Auxiliares juego	20	\$ 500.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 575.000	\$ 6.900.000
Cajeros	2	\$ 600.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 675.000	\$ 8.100.000
Líder RRHH	1	\$ 1.200.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 1.275.000	\$ 15.300.000
<b>TOTAL</b>						<b>\$ 12.331.667</b>	<b>\$ 147.980.000</b>

Tabla N° 8: Compensaciones e incentivos

*El desarrollo completo de capítulo se encuentra en la parte I*

## 7 PLAN FINANCIERO

### 7.1 Principales consideraciones:

Con el objeto de poder hacer un análisis consistente y representativo de la realidad, se tendrá en consideración los siguientes aspectos relevantes:

- El efecto de la inflación no será abordado en el análisis, en el entendido de que se afectará proporcionalmente a las tarifas de ingreso y de costo.
- El valor del dólar será considerado a \$900 pesos chilenos
- La tasa de impuesto proyectada será de 27%
- La depreciación será considerada en 5 años para las instalaciones, mientras que equipos computacionales y otros, serán depreciados a 2 años
- Se considera una utilización estacional del parque, siendo los meses de diciembre, enero, febrero y julio los de mayor utilización
- Todos los flujos serán calculados sin el efecto de la inflación
- La tasa de retorno nominal será considerada en un 21%
- La inflación que afecta la tasa de retorno será de un 6%, por lo que la tasa sin inflación será de un 15%.
- El crecimiento a perpetuidad será de 3% y la inflación de perpetuidad será del 5%.

## 7.2 Estimación de ingresos:

De acuerdo a lo desarrollado más atrás en el presente informe (*ver ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.*) la utilización del parque será estacional y se espera, por lo tanto, que ésta se comporte inicialmente para los días de semana con una utilización de un 45% de su capacidad total a la fecha de inauguración, mientras que, en el primer verano, se espera una ocupación aproximada del 65%. En el caso de los fines de semana, se espera una mejor utilización, por lo que esta debería estar del orden de 60% en otoño e invierno, mientras que subiría a un 75% de utilización en primavera-verano. Esta estimación inicial se verá incrementada, gracias a la implementación del plan de marketing, cuyo objetivo es lograr un crecimiento anual de a lo menos un 5% en término de los accesos al parque, lo que se traduce en un aumento de 46% de los ingresos desde el primer al quinto año. Los ingresos se resumen en la siguiente tabla y los detalles mensuales pueden ser observados en los anexos.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capacidad anual (personas)	366.000	365.000	438.000	438.000	438.000
Ocupación Promedio	45%	47%	49%	52%	55%
<b>Público esperado anual</b>	<b>162.950</b>	<b>172.137</b>	<b>216.205</b>	<b>226.945</b>	<b>239.708</b>
Ingreso Niños	\$730.308.123	\$771.482.353	\$968.984.471	\$1.017.122.400	\$1.074.319.581
Ingreso adultos	\$456.442.577	\$482.176.471	\$605.615.294	\$635.701.500	\$671.449.738
<b>Ingreso total B2C</b>	<b>\$1.186.750.700</b>	<b>\$1.253.658.824</b>	<b>\$1.574.599.765</b>	<b>\$1.652.823.900</b>	<b>\$1.745.769.319</b>
Aumento ingreso anual		5,64%	25,60%	4,97%	5,62%

Tabla N° 9: Ingresos esperados B2C

En el caso de las ventas a empresas, el ingreso esperado es el siguiente:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Eventos anuales	40	46	55	67	79
Ingresos por eventos	\$ 52.100.840	\$ 61.680.672	\$ 76.050.420	\$ 95.210.084	\$ 114.369.748
Ingreso por arriendo cafetería	\$40.336.134	\$40.336.134	\$40.336.134	\$40.336.134	\$40.336.134
<b>Ingreso total B2C</b>	<b>\$92.436.975</b>	<b>\$102.016.807</b>	<b>\$116.386.555</b>	<b>\$135.546.218</b>	<b>\$154.705.882</b>
Aumento ingreso anual		10,36%	14,09%	16,46%	14,14%

Tabla N° 10: Ingresos esperados B2B

### 7.3 Estado de resultados:

El estado de resultado proyectado se puede observar en la siguiente tabla:

	<i>Año 0</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>
<i>Ingreso por ventas</i>		1.279.187.675	1.355.675.630	1.690.986.319	1.788.370.118
<i>Costos operativos</i>		(350.117.647)	(350.117.647)	(378.127.059)	(378.127.059)
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>929.070.028</b>	<b>1.005.557.983</b>	<b>1.312.859.261</b>	<b>1.410.243.060</b>
<b>Gastos administrativos</b>		(313.394.246)	(358.847.412)	(517.759.132)	(533.414.183)
<b>EBITDA</b>		615.675.782	646.710.571	795.100.129	876.828.876
<i>Depreciación</i>		(113.775.549)	(113.775.549)	(183.775.549)	(183.775.549)
<b>UTILIDAD OPERACIONAL (EBIT)</b>		<b>501.900.233</b>	<b>532.935.022</b>	<b>611.324.579</b>	<b>693.053.327</b>
<i>tasa de impuesto</i>	27%	27%	27%	27%	27%
<i>Impuesto</i>	0	(135.513.063)	(143.892.456)	(165.057.636)	(187.124.398)
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>0</b>	<b>366.387.170</b>	<b>389.042.566</b>	<b>446.266.943</b>	<b>505.928.929</b>
<b>MARGEN BRUTO</b>		73%	74%	78%	79%

MARGEN OPERACIONAL		54%	53%	47%	49%
MARGEN NETO		29%	29%	26%	28%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por ventas		1.279.187.675	1.355.675.630	1.690.986.319	1.788.370.118	1.900.475.202
Costos operativos		(350.117.647)	(350.117.647)	(378.127.059)	(378.127.059)	(378.127.059)
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>929.070.028</b>	<b>1.005.557.983</b>	<b>1.312.859.261</b>	<b>1.410.243.060</b>	<b>1.522.348.143</b>
<b>Gastos administrativos</b>		<b>(313.394.246)</b>	<b>(358.847.412)</b>	<b>(517.759.132)</b>	<b>(533.414.183)</b>	<b>(551.905.902)</b>
<b>EBITDA</b>		<b>615.675.782</b>	<b>646.710.571</b>	<b>795.100.129</b>	<b>876.828.876</b>	<b>970.442.241</b>
Depreciación		(113.775.549)	(113.775.549)	(183.775.549)	(183.775.549)	(183.775.549)
<b>UTILIDAD OPERACIONAL (EBIT)</b>		<b>501.900.233</b>	<b>532.935.022</b>	<b>611.324.579</b>	<b>693.053.327</b>	<b>786.666.691</b>
tasa de impuesto	27%	27%	27%	27%	27%	27%
Impuesto	0	(135.513.063)	(143.892.456)	(165.057.636)	(187.124.398)	(212.400.007)
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>0</b>	<b>366.387.170</b>	<b>389.042.566</b>	<b>446.266.943</b>	<b>505.928.929</b>	<b>574.266.685</b>
MARGEN BRUTO		73%	74%	78%	79%	80%
MARGEN OPERACIONAL		54%	53%	47%	49%	52%
MARGEN NETO		29%	29%	26%	28%	30%

Tabla N° 11: Estado de Resultados proyectado

## 7.4 Flujo de caja:

En la siguiente tabla se muestra el flujo de caja del inversionista.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por ventas		1.279.187.675	1.355.675.630	1.690.986.319	1.788.370.118	1.900.475.202
Costos		(663.511.893)	(708.965.059)	(895.886.191)	(911.541.242)	(930.032.961)
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>615.675.782</b>	<b>646.710.571</b>	<b>795.100.129</b>	<b>876.828.876</b>	<b>970.442.241</b>
Depreciación		(113.775.549)	(113.775.549)	(183.775.549)	(183.775.549)	(183.775.549)
Amortización						
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>0</b>	<b>501.900.233</b>	<b>532.935.022</b>	<b>611.324.579</b>	<b>693.053.327</b>	<b>786.666.691</b>
tasa de impuesto	27%	27%	27%	27%	27%	27%
Impuesto	0	(135.513.063)	(143.892.456)	(165.057.636)	(187.124.398)	(212.400.007)
<b>Resultado después de impuesto</b>	<b>0</b>	<b>366.387.170</b>	<b>389.042.566</b>	<b>446.266.943</b>	<b>505.928.929</b>	<b>574.266.685</b>
Depreciación y Amortización		113.775.549	113.775.549	183.775.549	183.775.549	183.775.549
<b>RON</b>		<b>480.162.719</b>	<b>502.818.115</b>	<b>630.042.492</b>	<b>689.704.478</b>	<b>758.042.234</b>
Inversión Inicial	(568.877.747)					
Inversión intermedia			(350.000.000)			
Costos puesta en marcha						
Capital de trabajo	(110.585.315)	(7.575.528)	(31.153.522)	(2.609.175)	(3.081.953)	0
Préstamo Perpetuidad						8.223.795.715
<b>Flujo de caja</b>	<b>(679.463.063)</b>	<b>472.587.192</b>	<b>121.664.594</b>	<b>627.433.317</b>	<b>686.622.525</b>	<b>8.981.837.949</b>

Tabla N° 12: Flujo de caja del inversionista

## 7.5 Requerimiento de Capital

En consideración a la necesidad de capital inicial y del capital de trabajo, se requiere de inversión que permita el inicio y la continuidad de la operación. Por esta razón, el equipo gestor del parque, que se describe en los capítulos anteriores, aportará capital un capital de \$300 millones de pesos chilenos, dividido en partes iguales. Será necesario, por lo tanto, contar con financiamiento de \$379 Millones de pesos, los que serán completados con aportes de inversionistas ángeles.

## 7.6 Inversión en Activo Fijo

La implementación del Parque Caraluna, requiere de una inversión inicial en activos fijos. Igualmente, como se mencionó, se requiere de una inversión intermedia que permita posicionar al parque como el más reconocido de la zona norte de Chile. Es así como se estima la necesidad de una inversión inicial de \$689 millones de pesos. En la segunda fase, se estima una inversión de a lo menos \$350 millones de pesos destinados a compra de nuevos equipos y mantención integral de lo existente.

ITEM	VALOR USD	NETO	IVA	VALOR
CONSTRUCCIÓN DEL PARQUE		\$ 294.117.647	\$ 55.882.353	\$ 350.000.000
MONTAÑA RUSA		\$ 32.400.000	\$ 7.600.000	\$ 40.000.000
JUEGO ESCALADA		\$ 8.100.000	\$ 1.900.000	\$ 10.000.000
PISCINA DE PELOTAS		\$ 1.620.000	\$ 380.000	\$ 2.000.000
RUEDA DE LA FORTUNA		\$ 32.400.000	\$ 7.600.000	\$ 40.000.000
BARCO PIRATA		\$ 2.430.000	\$ 570.000	\$ 3.000.000
AUTOS CHOCONES		\$ 8.100.000	\$ 1.900.000	\$ 10.000.000
JUEGO CANOPY		\$ 2.430.000	\$ 570.000	\$ 3.000.000
CARRUSEL	USD 20.000	\$ 14.580.000	\$ 3.420.000	\$ 18.000.000
TORRE GIRATORIA		\$ 22.680.000	\$ 5.320.000	\$ 28.000.000
JUEGO VIAJES ESPACIALES		\$ 20.250.000	\$ 4.750.000	\$ 25.000.000
TREN SIN RIELES	USD 19.900	\$ 14.507.100	\$ 3.402.900	\$ 17.910.000
JUEGO MODULAR DE PLAZA		\$ 4.293.000	\$ 1.007.000	\$ 5.300.000
JUEGO MODULAR DE PLAZA 2		\$ 8.100.000	\$ 1.900.000	\$ 10.000.000
ORNAMENTACIÓN		\$ 12.150.000	\$ 2.850.000	\$ 15.000.000
CAMIONETAS (2)		\$ 32.400.000	\$ 7.600.000	\$ 40.000.000
GENERADORES DE RESPALDO		\$ 16.200.000	\$ 3.800.000	\$ 20.000.000
MULTICANCHA		\$ 40.500.000	\$ 9.500.000	\$ 50.000.000
PAPELERÍA		\$ 1.620.000	\$ 380.000	\$ 2.000.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 568.877.747</b>	<b>\$ 120.332.253</b>	<b>\$ 689.210.000</b>

Tabla N° 13: Inversión fase I

ITEM	VALOR USD	NETO	IVA	VALOR
AMPLIACIÓN/MEJORAMIENTO PARQUE		\$ 162.000.000	\$ 38.000.000	\$ 200.000.000
MANTENCIÓN/OVERHAUL EXISTENTE		\$ 81.000.000	\$ 19.000.000	\$ 100.000.000
NUEVOS EQUIPOS		\$ 40.500.000	\$ 9.500.000	\$ 50.000.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 283.500.000</b>	<b>\$ 66.500.000</b>	<b>\$ 350.000.000</b>

Tabla N° 14: Inversión fase II

En consideración al crecimiento del negocio, se espera que éste sea de un 3% a perpetuidad, por lo que necesitará una inversión anual que fue estimada en \$174 millones anuales. Esta estimación fue determinada con un supuesto de que se requiere el 95% de lo invertido en los primeros 5 años del negocio. De esta forma, el valor de perpetuidad es estimado en \$8.224 millones de pesos.

## 7.7 Capital de Trabajo

El capital de trabajo requerido para mantener la operación del parque será definido en consideración a 2 meses de gastos operacionales y administrativos.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo total		(663.511.893)	(708.965.059)	(895.886.191)	(911.541.242)	(930.032.961)
Capital necesario (2 MESES)		(110.585.315)	(118.160.843)	(149.314.365)	(151.923.540)	(155.005.494)
Inversión en capital de trabajo	(110.585.315)	(7.575.528)	(31.153.522)	(2.609.175)	(3.081.953)	155.005.494
CAPITAL DE TRABAJO	(110.585.315)	(7.575.528)	(31.153.522)	(2.609.175)	(3.081.953)	0

Tabla N° 15: Capital de trabajo

## 7.8 Plan Operacional

Durante la fase de operación del parque, los gastos que han sido considerados para el análisis financiero pueden ser observados a continuación:

ITEM	UNITARIO	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL	VALOR ANUAL NETO
CUENTA AGUA	\$ 1.200.000	1	\$ 1.200.000	\$ 14.400.000	\$ 12.100.840
CUENTA LUZ	\$ 1.600.000	1	\$ 1.600.000	\$ 19.200.000	\$ 16.134.454
CUENTA INTERNET	\$ 15.000	1	\$ 15.000	\$ 180.000	\$ 151.261
COMBUSTIBLE	\$ 1.500	470	\$ 705.000	\$ 8.460.000	\$ 7.109.244
CUENTA TELÉFONOS CELULARES	\$ 10.000	8	\$ 80.000	\$ 960.000	\$ 806.723
RADIOS COMUNICACIÓN	\$ 15.000	10	\$ 150.000	\$ 1.800.000	\$ 1.512.605
ARRIENDO TERRENO	\$ 13.000.000	1	\$ 13.000.000	\$ 156.000.000	\$ 131.092.437
INSUMOS ADMINISTRATIVOS	\$ 800.000	1	\$ 800.000	\$ 9.600.000	\$ 8.067.227
LICENCIAS Y SOFTWARE	\$ 30.000	7	\$ 210.000	\$ 2.520.000	\$ 2.117.647
SERVICIO DE ASEO	\$ 8.064.000	1	\$ 8.064.000	\$ 96.768.000	\$ 81.317.647
SERVICIO DE VIGILANCIA	\$ 8.896.000	1	\$ 8.896.000	\$ 106.752.000	\$ 89.707.563
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 34.720.000</b>	<b>\$ 416.640.000</b>	<b>\$ 350.117.647</b>

Tabla N° 16: Estimación gasto operacional

Así mismo, el gasto en recursos humanos será:

CARGO	CANTIDAD	SUELDO BASE	ASIGNACIÓN COLACIÓN	ASIGNACIÓN MOVILIZAC.	BONO DESEMPEÑO Y ASISTENCIA	TOTAL HABERES MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	1	\$ 2.500.000	\$ 20.000	\$ 50.000	\$ 83.333	\$ 2.653.333	\$ 31.840.000
Gerente Operaciones	1	\$ 2.000.000	\$ 20.000	\$ 50.000	\$ 83.333	\$ 2.153.333	\$ 25.840.000
Administrador general	1	\$ 1.500.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 1.575.000	\$ 18.900.000
Jefe Mantenimiento	2	\$ 1.300.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 1.375.000	\$ 16.500.000
Técnicos de mantenimiento	8	\$ 1.000.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 1.075.000	\$ 12.900.000
Encargado venta y marketing	1	\$ 900.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 975.000	\$ 11.700.000
Auxiliares juego	20	\$ 500.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 575.000	\$ 6.900.000
Cajeros	2	\$ 600.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 675.000	\$ 8.100.000
Líder RRHH	1	\$ 1.200.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 1.275.000	\$ 15.300.000
<b>TOTAL</b>						<b>\$ 12.331.667</b>	<b>\$ 147.980.000</b>

Tabla N° 17: Estimación gasto recursos humanos

## 7.9 Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad se realizará en consideración a la variación de los siguientes aspectos, en un escenario optimista y pesimista:

	Escenarios		
	Pesimista	Normal	Optimista
Volumen	-2,00%	0%	10%
Precio	2%	0%	5%
Gastos Variables	4%	0%	2%
Costos Fijos	4%	0%	2%

Tabla N° 18: Escenarios de sensibilidad

De esta forma, la afectación al TIR y el VAN del proyecto, con la variación de los aspectos mencionados en la tabla anterior, es la siguiente:\*\*\*\*\*

<b>Análisis de Sensibilidad</b>			
Caso Base		VAN	<b>\$5.073.021.865</b>
		TIR	<b>99%</b>
		Recupero	<b>3 años 315 días</b>
1	10% Volumen +	VAN	<b>\$6.073.199.502</b>
		TIR	<b>110%</b>
		Recupero	<b>3 años 311 días</b>
2	-2% Volumen -	VAN	<b>\$4.872.986.338</b>
		TIR	<b>97%</b>
		Recupero	<b>3 años 316 días</b>
3	5% Precio +	VAN	<b>\$5.573.110.683,7</b>
		TIR	<b>104%</b>
		Recupero	<b>3 años 312 días</b>
4	2% Precio -	VAN	<b>\$4.872.986.338</b>
		TIR	<b>97%</b>
		Recupero	<b>3 años 316 días</b>
5	2% Gastos Variables +	VAN	<b>\$5.015.455.522</b>
		TIR	<b>98%</b>
		Recupero	<b>3 años 315 días</b>
6	4% Gastos Variables -	VAN	<b>\$5.188.154.552</b>
		TIR	<b>101%</b>
		Recupero	<b>3 años 314 días</b>
7	2% Costos Fijos +	VAN	<b>\$5.028.323.813</b>
		TIR	<b>98%</b>
		Recupero	<b>3 años 315 días</b>
8	4% Costos Fijos -	VAN	<b>\$5.117.719.917</b>
		TIR	<b>100%</b>
		Recupero	<b>3 años 314 días</b>

Tabla N° 19: Análisis de sensibilidad del proyecto

## 7.10 Tasa de descuento

La tasa de descuento será calculada en base a la fórmula de WACC (Weighted Average Cost of Capital), de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$WACC = \left[ \frac{r_f + \beta \times (r_m - r_f)}{(1+D)} \right] \times (\pi_p + \pi_l)$$

Donde:

$r_f$ : Tasa libre de riesgo, de acuerdo con tasas de depósito a plazo a 5 años, de 4,51%

$\beta$ : Beta desapalancado, según Damodaran para la industria del entretenimiento de 1,1

$r_m$ : Retorno de mercado, definido en 8,08% según rentabilidad IPSA de los últimos 6 meses

*D: Deuda (se asume deuda nula)*

$\pi_p$ : *Premio por riesgo país, considerado para este caso en un valor de 1,0*

$\pi_l$ : *Premio por liquidez, considerado para este caso con un valor de 1,5*

De esa forma, reemplazando los valores en la ecuación mostrada, la tasa de descuento a considerar será de:

$$WACC = 21,1\%$$

### **7.11 Análisis de valor terminal**

Con el objeto de determinar el valor terminal del parque al año 5, se tendrá en consideración el flujo perpetuo del último año y una necesidad de reinversión igual a la realizada durante los primeros 5 años, castigada en un 5%. Así mismo, se considerará un crecimiento perpetuo del 3%. De esa forma, el valor terminal de la empresa al año 5 será de \$8.223.795.715.

### **7.12 Indicadores de evaluación del proyecto**

Para el proyecto de implementación del Parque Caraluna, se tiene un VAN (Valor actual neto) de \$5.073 millones de pesos, mientras que la TIR (Tasa interna de retorno) es de un 99%. Así también, se puede mencionar que el ROI es de 1.222%

## **8 RIESGOS CRÍTICOS**

En consideración al nivel de inversión considerado para este proyecto, es prudente desarrollar un análisis de los riesgos presentes, que permitan definir anticipadamente las medidas preventivas y mitigadoras.

	RIESGO	PLAN DE ACCIÓN
FINANCIEROS	Incapacidad de pago	Contar con líder de administración que reporte mensualmente a la gerencia el estado de las cuentas por pagar
	Sobrendudamiento	Establecer metodología operativa de autorización de obtención de créditos sujeta a la autorización de ambos directores
	Incobrables	Líder de administración será responsable de realizar cobranzas y elevar a la gerencia los casos de incobrabilidad, para iniciar acciones judiciales de cobro
	Falta de financiamiento	Implementar plan de lanzamiento con menor inversión (plan B) que permita avanzar en fases más acotadas en alcance y más frecuentes en el tiempo.
OPERATIVOS	Fallas mecánicas/eléctricas de equipos	Contar con equipo de mantenedores debidamente capacitados para ejecutar plan preventivo de mantención. El equipo será responsable de realizar también las mantenciones correctivas necesarias para mantener la operación del parque
	Falta de repuestos críticos	Contar con listado de repuestos críticos de cada elemento y determinar plazos de entrega de cada uno. Se debe llevar un registro del inventario de repuestos de forma periódica, a fin de gestionar la compra a tiempo de aquellos que son considerados críticos.
	Falta de energía eléctrica	Contar con sistema de generación de energía de respaldo, a base de diésel
SUSTENTABILIDAD	Intoxicación masiva	Asegurar que toda alimentación en el parque sea envasada, con fechas de vencimiento holgadas. Asegurar que concesionario de cafetería cuente con producción en regla.
	Robos, asaltos al interior del parque	Contar con equipo de seguridad (guardias) con vigilancia permanente durante las horas de operación. Contar con equipo de guardias y rondines nocturnos, que aseguren los activos de la compañía.
	Afectación al medio ambiente	Cumplimiento de normativa ambiental. Segregación de residuos y entrega a instituciones a cargo del reciclaje. Uso de energía solar para iluminación
MERCADO	Baja asistencia de público	Implementar plan de marketing direccionado, que permita atraer a las familias antofagastinas
	Llegada de nuevos competidores	Análisis continuo de la competencia. Uso de redes sociales para resaltar las bondades del parque en términos de seguridad y calidad de los juegos
SALIDA DEL MERCADO	Salida del mercado por negocio no exitoso	Liquidación de activos

Tabla N° 20: Riesgos del proyecto

## 9 PROPUESTA INVERSIONISTA

A partir de lo desarrollado en los capítulos anteriores, se puede observar que la inversión en el parque de diversiones Caraluna es atractiva para los inversionistas. Se ofrece la participación en un proyecto cuyo nivel de ingresos se proyecta al alza, en consideración a la baja existencia de lugares de esparcimiento para niños existente en la ciudad y en la región. La barrera de entrada de nuevos competidores es alta, ya que se requiere de una inversión importante que permita generar un espacio con el atractivo que ofrece Caraluna. Adicionalmente, es importante mencionar que el proyecto cuenta con un VAN a 5 años de \$5.073 millones de pesos y una TIR de 99%, lo que permitirá al inversionista recuperar su inversión y casi triplicarla en 5 años. Esto, además, sustentado por una administración robusta, personal con conocimiento en el desarrollo de negocios, lo que entrega mayor respaldo a la inversión.



## **10 CONCLUSIONES**

Al desarrollar el caso de negocio en presente informe se puede concluir que es una oportunidad atractiva para el inversionista, dado un retorno de inversión del 1222% con las condiciones otorgadas, siendo un negocio estable, con oportunidades de crecimiento y de un rápido posicionamiento en la industria de entretenimiento de la ciudad de Antofagasta.

Dado que es una estructura organizacional liviana permite un beneficio del punto de vista de costos, además de operación optimizada, equipo directivo con experiencia y vanguardista, enfocado en eficiencia en costos generando una alternativa de inversión concreta para los inversionistas.

En el informe se encuentra contenido los aspectos relevantes del negocio, resumen de oportunidad, modelo de negocio, análisis de industria y plan de marketing, además de desarrollo análisis financiero lo cual sustenta información clave para inversionistas.

## 11 BIBLIOGRAFÍA

Canales, I. (02 de Septiembre de 2022). *latercera.com*. Obtenido de latercera.com:

<https://www.latercera.com/la-tercera-sabado/noticia/nacimientos-caen-44-en-siete-anos/7W7WPSQY7JFBVNDT6MOOYNPZCI/>

Departamento de Estudios Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2015). *Región de Antofagasta Síntesis Regional*.

INE. (2017). Obtenido de [www.ine.cl](http://www.ine.cl):

<https://www.ine.cl/estadisticas/sociales/censos-de-poblacion-y-vivienda/informacion-historica>

Uribe, R. (2022). *Tópicos en Marketing - Análisis de los consumidores*. Antofagasta: Universidad de Chile.

## 12 ANEXOS

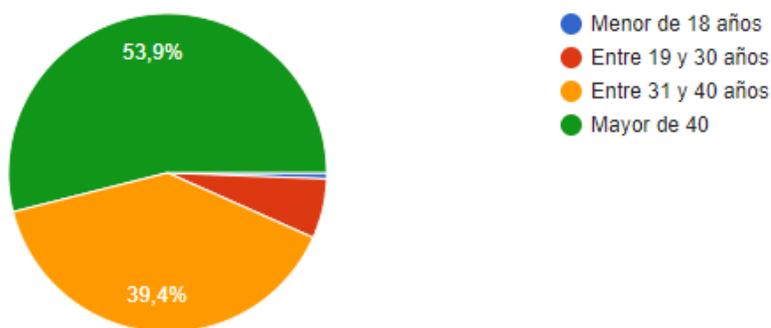
### 12.1 ANEXO 1: RESPUESTAS DE ENCUESTA

Encuesta de elaboración propia de los autores. Realizada a través de Google Forms. Los resultados mostrados a continuación, son extraídos de forma directa desde la página web resultante del análisis de las respuestas recibidas

Favor indique su rango etario

165 respuestas

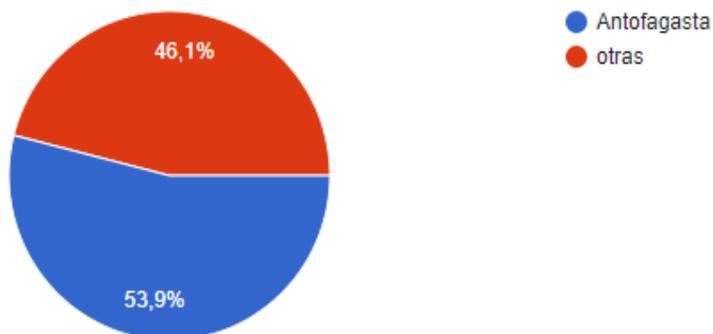
 Copiar



¿Cual es su ciudad de residencia?

165 respuestas

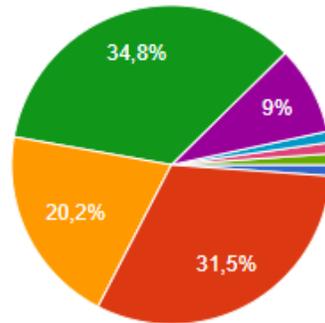
 Copiar



### ¿En qué sector vives?

89 respuestas

 Copiar

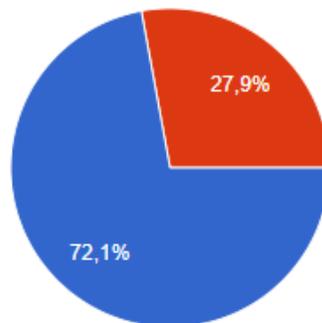


- Sector Costa Laguna
- Sector Norte (de Salvador Allende al norte)
- Sector Centro
- Sector Sur (de General Velazquez al sur)
- Jardines del sur
- Cerro paranal
- Coviefi
- Avenida bonilla

### Indicar tipo de vivienda que habita

165 respuestas

 Copiar

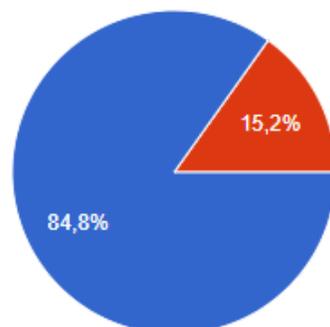


- Casa
- Departamento

### ¿Tiene hijos/sobrinos/nietos menores de 15 años?

165 respuestas

 Copiar

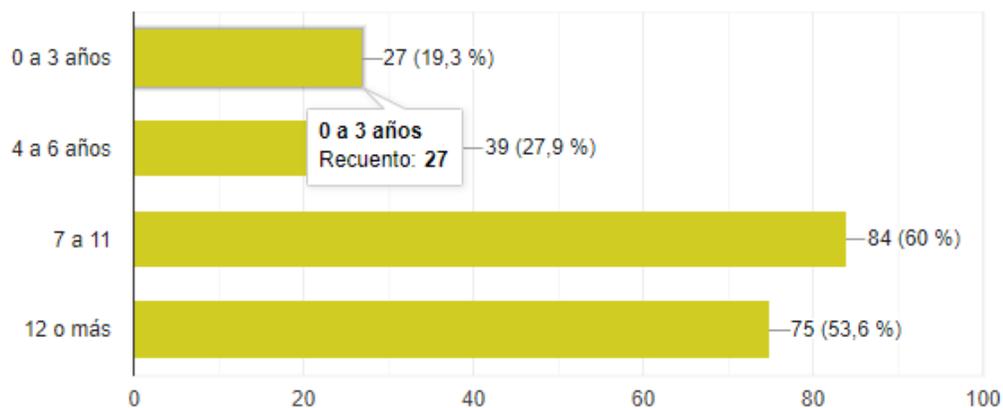


- Si
- No

¿Cuál es el rango etario de sus hijos/sobrinos/nietos? (puede registrar más de una opción)

 Copiar

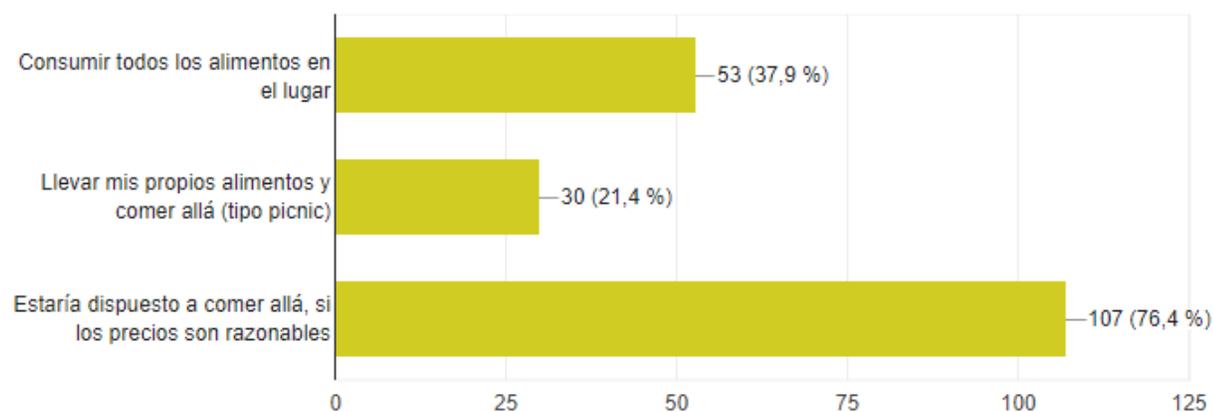
140 respuestas



Cuando va a un lugar de entretenimiento infantil, prefiere (puede elegir más de una opción)

 Copiar

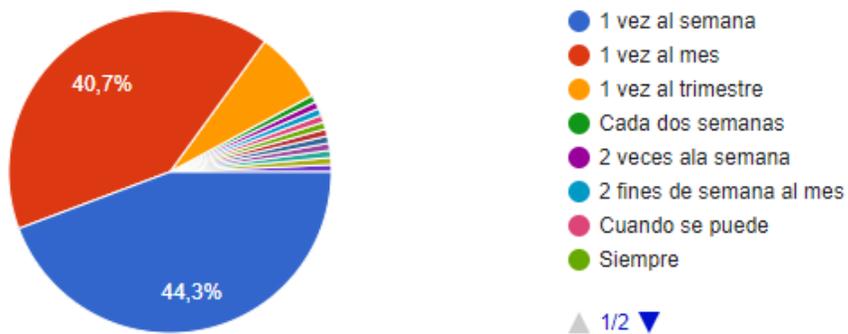
140 respuestas



### ¿Con qué frecuencia sales con hijos/sobrinos a lugares de entretenimiento?

 Copiar

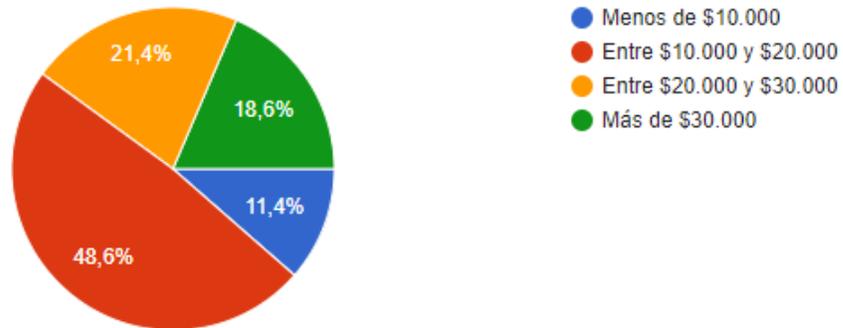
140 respuestas



Indicar cual es el presupuesto destinado por persona al momento de entretenimiento

 Copiar

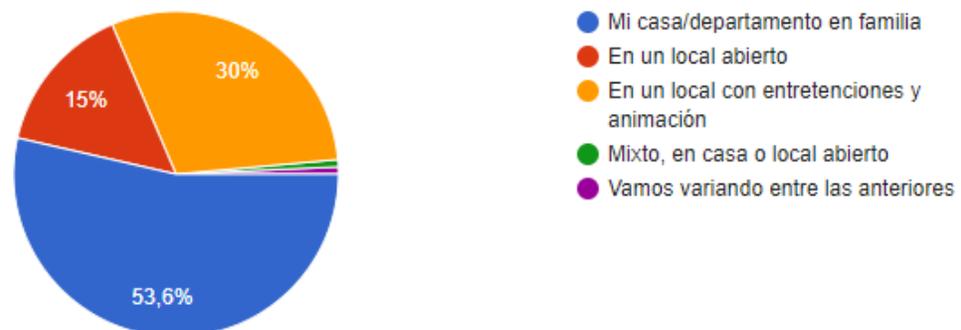
140 respuestas



Cuando Celebra cumpleaños de sus hijos/nietos/sobrinos lo hace en:

 Copiar

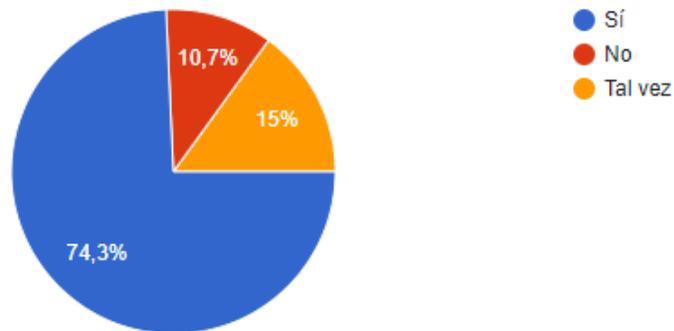
140 respuestas



Al visitar un lugar de entretenimiento familiar, valoraría la existencia de una zona de espera tipo Work Café

 Copiar

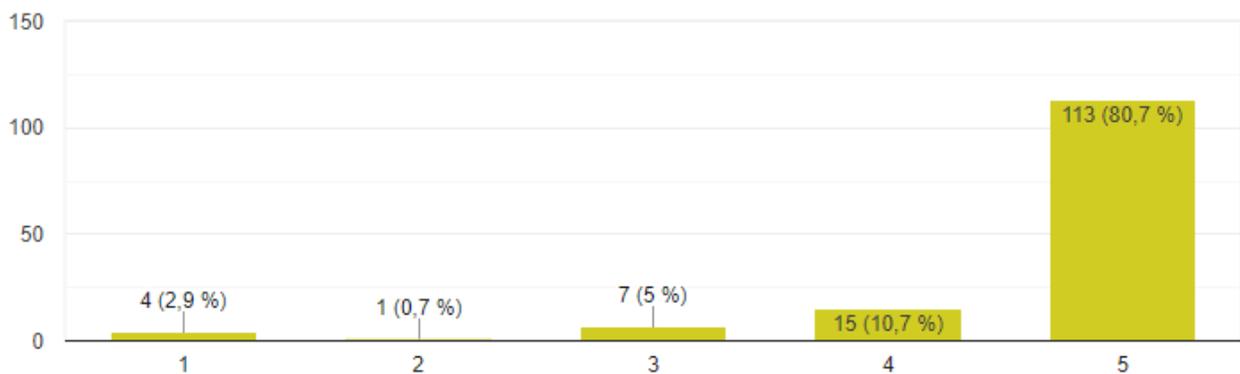
140 respuestas



¿Cuál es su primera reacción a esta nueva idea de la existencia de un nuevo parque de entretenimiento infantil en Antofagasta?

 Copiar

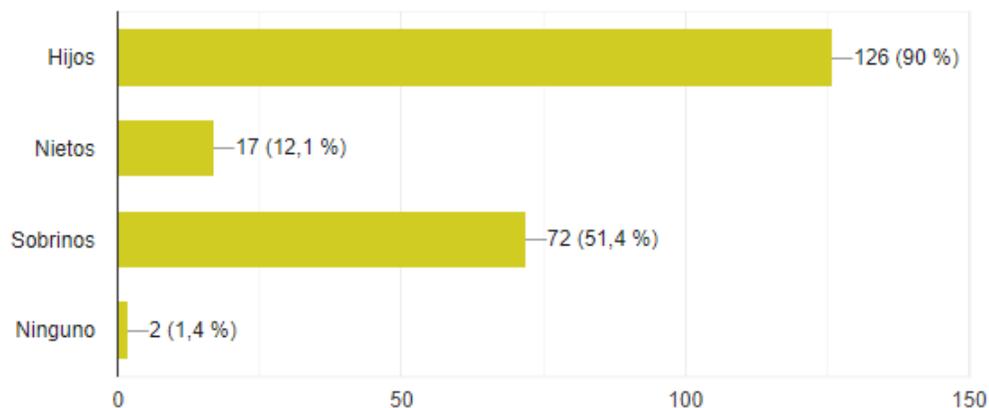
140 respuestas



De existir un nuevo centro de entretenimientos en Antofagasta, usted llevaría a sus (puede elegir varias opciones):

 Copiar

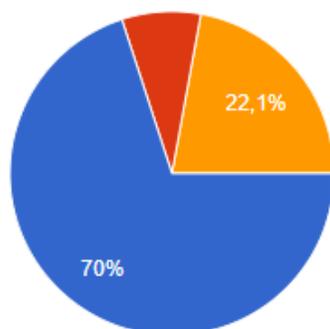
140 respuestas



Si existiera un nuevo parque de entretenimiento infantil en Antofagasta ¿Cuál de las siguientes opciones preferiría?

 Copiar

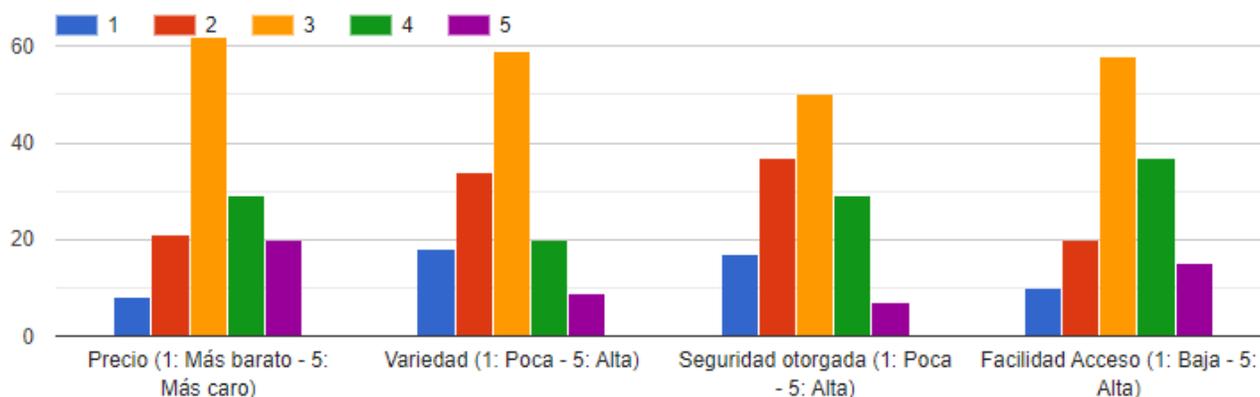
140 respuestas



-  Pagar una entrada diaria que permita el acceso a todas las entretenimientos
-  Pagar por cada entretenimiento de forma independiente
-  Pagar una membresía anual/mensual/semestral, que permita el acceso ilimitado

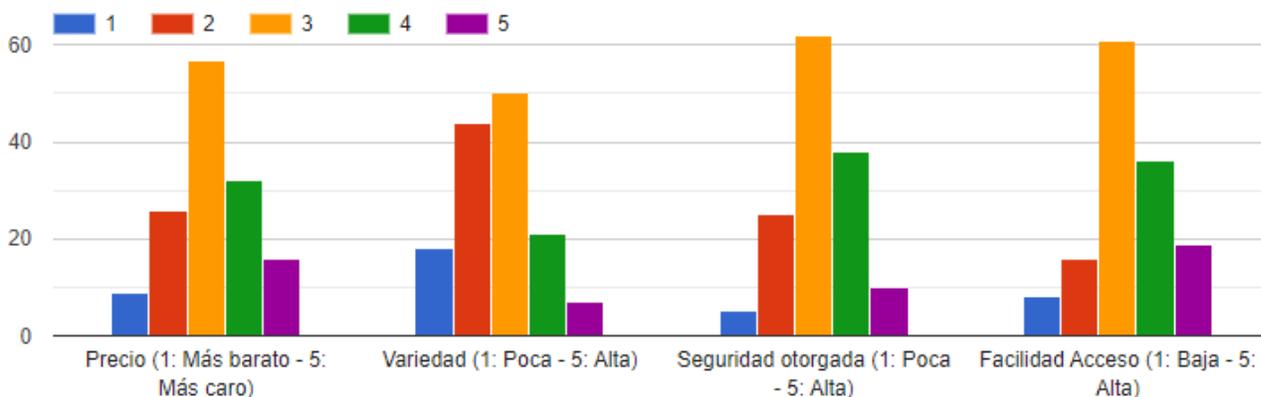
En relación a Centros de entretenimiento para niños, como HAPPYLAND, ¿cómo los calificaría?

 Copiar



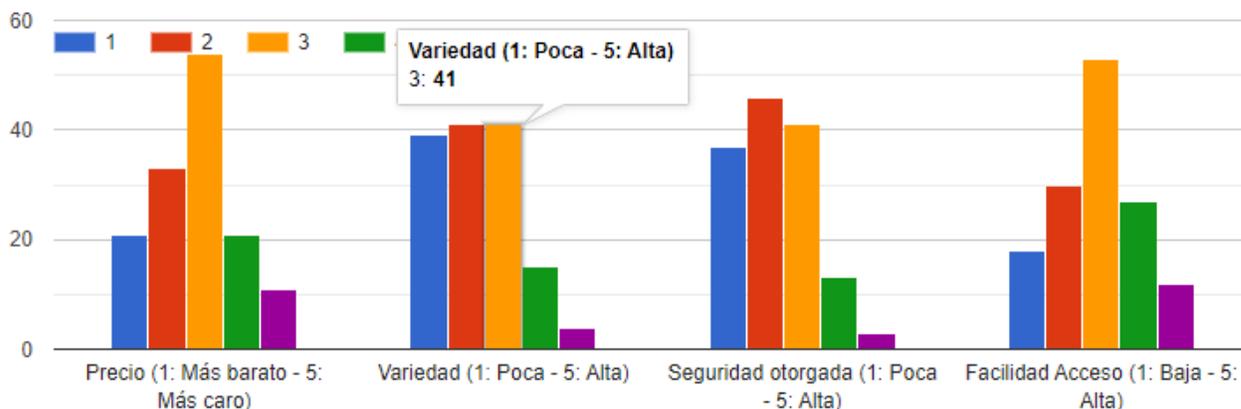
En relación a los CINES como entretenimiento para niños, ¿cómo los calificaría?

 Copiar



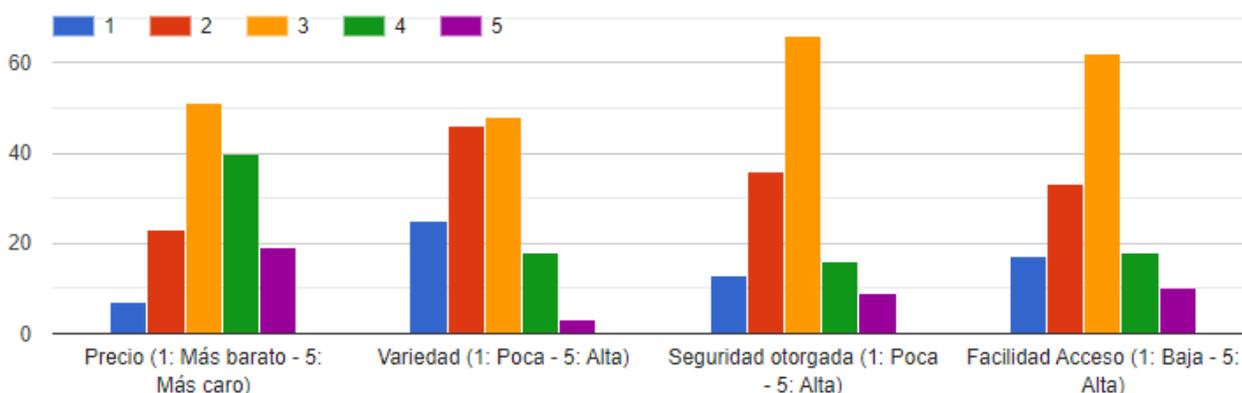
En relación a los PARQUES EN ANTOFAGASTA como entretención para niños, ¿cómo los calificaría?

 Copiar



En relación a los CENTROS DE EVENTOS PARA NIÑOS EN ANTOFAGASTA como entretención para niños, ¿cómo los calificaría?

 Copiar



## 12.2 ANEXO 2: PREGUNTAS DE FOCUS GROUP

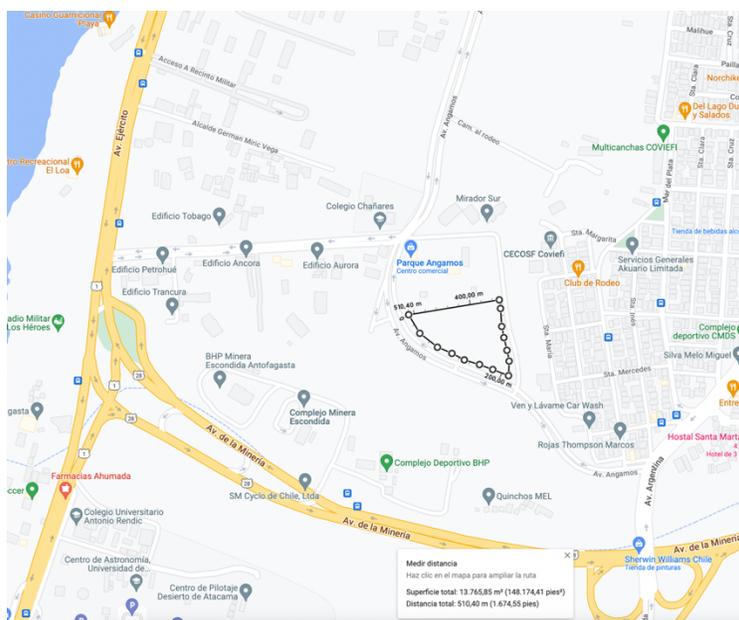
Set de preguntas realizadas en Focus Group utilizando lluvia de ideas para la respuesta de los participantes

- ¿Visita recintos asociados a entretención infantil con sus hijos?
- ¿Qué factores son relevantes para Ud, al momento de elegir este tipo de recintos?
- ¿Cuántas veces estaría dispuesto(a) al mes en visitar lugares de este tipo?

- ¿Qué juegos y/o temáticas le gustan a su hijo (a)?
- ¿cree que en Antofagasta se requiere un lugar para entretención de sus hijos nuevo dado la oferta actual?
- ¿Consumiría alimentos en el recinto si tuviera a disposición y permanecería en el lugar?
- ¿Qué presupuesto consideraría en promedio cuando asiste a recinto por persona?
- ¿celebraría cumpleaños de sus hijos en recintos de estas características?
- ¿Qué días de la semana prefiere llevar a los niños?

Se realizan preguntas en dos sesiones a personas de 40 a 65 años con hijos y nietos con edades de 3 a 15 años.

### 12.3 ANEXO 3: UBICACIÓN DEL PARQUE



Sector a un costado de Parque Angamos (Parque Arauco), sector de alta plusvalía y de fácil acceso. El terreno está vacío, por lo que haría falta la urbanización y habilitación de los sectores de entretenimiento y estacionamientos.

#### 12.4 Anexo 4: Infografía Parque Caraluna

