

**UNIVERSIDAD DE CHILE**

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

ESCUELA DE POSTGRADO

## **“La tienda Los Años Dorados”**

**Plan de Negocios para optar al grado de**

**Magister en Administración**

**-MBA-**

**Alumnos: Sergio Hernández M.  
Vladimir Ivanovic G.  
Carlos Vallejos V.  
Carlos Vicencio H.**

**A. Santiago, Enero de 2006**

## INDICE

<b>I. RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	3
<b>II. LA EMPRESA TIENDA LOS AÑOS DORADOS</b> .....	4
A. PROPOSITO.....	4
La misión	
La visión	
B. HISTORIA.....	4
C. GENESIS DEL PRODUCTO / SERVICIO.....	4
D. SITUACIÓN ACTUAL.....	5
E. ESTRATEGIA GENERAL.....	5
F. OBJETIVOS.....	5
Objetivos Corto Plazo	
Objetivos Mediano Plazo	
<b>III. PRODUCTOS Y SERVICIOS</b> .....	5
A. DESCRIPCION.....	5
B. CARACTERÍSTICAS.....	6
C. BENEFICIOS.....	6
D. PRECIOS.....	6
E. ESTADO DE DESARROLLO ACTUAL.....	6
F. PROTECCIÓN DE LA IDEA O CONCEPTO.....	6
<b>IV. EQUIPO EJECUTIVO</b> .....	7
<b>V. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN Y MARKETING</b> .....	10
A. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO (Segmentación, tamaño).....	10
Socio-Culturales	
Tecnológicas	
Económicas	
Político Legales	
Medio Ambientales	
B. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	13
Competidores Actuales	
Competidores Potenciales	
Competidores sustitutos	
C. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES.....	13
D. ACEPTACIÓN DEL MERCADO.....	16
1.Clientes	
Grupo Socio-Económico A	
Grupo Socio-Económico B	
Grupo Socio-Económico C1	
Grupo Socio-Económico A	
2.Proveedores	
E. CAPACIDADES UNICAS.....	16
Análisis FODA	
F. MARKETING MIX.....	17
1. Productos y Servicios	
2. Precios	
3. Plaza	

4. Promoción

<b>VI. OPERACIONES.....</b>	<b>19</b>
A. PLAN DE PRODUCCIÓN.....	19
B. SUMINISTRO.....	20
C. LOGÍSTICA.....	20
D. COSTOS DEL PRODUCTO.....	21
E. MARGENES.....	21
F. COMPLEJIDAD DE LAS OPERACIONES.....	21
G. RECURSOS REQUERIDOS.....	21
<b>VII. ASPECTOS FINANCIEROS.....</b>	<b>21</b>
A. PRESENTACIÓN.....	21
B. ANÁLISIS.....	22
1. Mensual primer año	
2. Trimestral segundo y tercer año	
3. Anual cuarto y quinto año	
C. ESTADO DE RESULTADOS.....	23
D. FLUJO DE CAJA.....	23
E. DETALLE DE SUPUESTOS.....	23
F. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD (Para variables relevantes).....	25
G. RIESGO Y OPORTUNIDADES.....	25
<b>VIII. LA OFERTA A LOS INVERSIONISTAS.....</b>	<b>27</b>
A. TIPO DE SOCIEDAD.....	27
B. ADMINISTRACIÓN.....	28
C. REPARTO DE UTILIDADES.....	28
D. INFORME DE GESTIÓN FINANCIEROS.....	28
<b>IX. ANEXOS DETALLES DE COSTOS Y VENTAS DEL PRIMER MES DE OPERACIONES.</b>	<b>29</b>
ANEXO 1 ANÁLISIS ESTADÍSTICOS DE LA POBLACIÓN	
ANEXO 2 MUESTRARIO DE ARTÍCULOS DE LA TIENDA DE LOS AÑOS DORADOS	
ANEXO 3 REGISTRO DE LA SOLICITUD DE REGISTRO DE MARCA Y LOGO	
ANEXO 4. REGISTRO DEL DOMINIO WEB LA TIENDA LOS AÑOS DORADOS	
ANEXO 5. MANUAL DE FUNCIONES	
ANEXO 6. PERFIL DE LOS FUTUROS POSTULANTES	
ANEXO 7. ESTUDIO DE CONCURRENCIA AL MALL DEL ADULTO MAYOR POR SEXO	
ANEXO 8 COMUNAS OBJETIVO Y PORCENTAJE DE AUMENTO DE LAS VENTAS	
ANEXO 9. ANALISIS DEL ENTORNO	
ANEXO 10 CUESTIONARIO APLICADO	
ANEXO 11 TABULADO DE CUESTIONARIO	
ANEXO 12 DEFINICIONES GRUPO SOCIOECONOMICOS	
ANEXO 13 LAYOUT. TIENDA AÑOS DORADOS	
ANEXO 14 DETALLES DE COSTOS Y VENTAS DEL PRIMER MES DE OPERACIONES	
ANEXO 15 FLUJOS DE CAJA PROYECTADO	
ANEXO 16 SIMULACIÓN Y NUEVO FLUJO DE CAJA DE EFECTIVO	

## I. RESUMEN EJECUTIVO

La tienda Años Dorados se origina en el segundo semestre del año 2005, la cual busca dar respuesta a la necesidad de la tercera edad de disponer de un local comercial en Santiago de Chile donde puedan obtener productos y servicios que mejoren su bienestar personal.

La visión de la tienda "Años Dorados" es aspirar ser reconocida por los clientes como una empresa que ofrece un excelente servicio dirigido a mejorar su calidad de vida y la de su entorno, con una alta responsabilidad social. Esta tienda ofrecerá todo tipo de soluciones que ayudarán al adulto mayor a tener independencia en sus tareas diarias y facilitará su desempeño en su vida cotidiana.

La Estrategia competitiva que poseerá "La Tienda los Años Dorados" será Diferenciación con enfoque, dirigida a ofrecer productos de alta calidad que estén a la vanguardia de las necesidades requeridas por nuestros clientes (Tercera edad y parientes / amigos) para un determinado sector geográfico.

Lo anterior se respalda, por un estudio estadístico de la población objetivo, por comunas y de altos ingresos, en que se pudo determinar que nuestro mercado potencial de la Región Metropolitana (grupos socioeconómicos ABC1 y C2), será de 143.882 personas adultos mayores, de los cuales esperamos que 4.260 personas realicen compras mensuales en el Mall Parque Arauco. Estos clientes objetivos efectuarían una compra en promedio según canasta de productos ofrecidos por la tienda, con una venta mensual de 746 artículos, y según estudios de mercado, priorizados por tipo de productos más requeridos y por género, con 12% de crecimiento anual.

El aumento en la población segmentada claramente nos brinda enormes oportunidades para nuestro negocio todo esto se ve respaldado por las favorables condiciones entregadas por el mercado, referidas al aumento de personas de la tercera edad (en el año 1950 eran 417.000 personas, en el 2000 aumentaron a 1.550.000 personas y se proyecta que para el año 2021 serán 3.100.000 personas), al aumento a mediano plazo del ingreso disponible (previsión) de la tercera edad, la exigencia del mercado de mejores productos destinados a la tercera edad, y a la ausencia de competencia directa que ofrezca en forma integral bienes y servicios.

El objetivo de esta tienda es brindar un servicio a las personas mayores y a su entorno, cubrir sus necesidades y al mismo tiempo busca ser el punto de encuentro de todas las novedades, complementos, artículos de regalo, de vestir, y entretenimiento, llegando a todas esas personas que quieren apreciar la calidad de vida a través de las diferentes secciones de esta tienda denominada "Años Dorados".

En una primer etapa la venta de productos se efectuará directamente en la tienda dirigidos a clientes de un sector geográfico determinado, y a contar de la segunda etapa, llegar a más clientes a través de la venta a través de internet y la generación de convenios de venta con organismos públicos y privados para entregar en forma masificada productos para la tercera edad.

La implementación del proyecto de negocio permitirá obtener un valor actual neto de la empresa a cinco años de M\$38.645, con una rentabilidad promedio anual de un 10,27%, según las utilidades respecto de las ventas. Se propone la necesidad de financiamiento de un aporte de M\$4.000, con la posibilidad de vender la empresa según oferta.

## II. LA EMPRESA TIENDA LOS AÑOS DORADOS

### a. PROPOSITO

#### i. Misión

La Tienda de Los Años Dorados es una empresa de comercialización de productos de alta calidad y variedad adaptados a responder en forma integral a las necesidades de artículos de la tercera edad.

Nuestra filosofía es valorar la utilidad de los productos, que sean únicos, agradables y perdurables, acompañado de un servicio personalizado de asesoría y un lazo de confianza con el cliente. Es ofrecer en un solo lugar una variedad importante de productos que responda en forma eficiente y oportuna a las necesidades del adulto mayor.

Esperamos en los primeros dos años ser líderes en venta de productos al detalle para el adulto mayor en la Región Metropolitana.

#### ii. Visión

La tienda "Los años Dorados" aspira a ser reconocida nacionalmente por los clientes como una tienda de prestigio que entrega excelentes productos y que además entrega un servicio profesionalizado dirigido al adulto mayor.

### b. HISTORIA

La Tienda Años Dorados surgió a raíz de un estudio de negocios efectuado a partir del segundo semestre del año 2005, el cual dejó en evidencia la carencia de tiendas que se orienten a mejorar y confortar la calidad de vida del adulto mayor.

En el mes de Diciembre se inscribió la marca de la empresa y su dominio, se realizaron contactos de compra y distribución de los productos.

Durante el Primer trimestre del año 2006 se pretende abrir la primera tienda de venta al detalle en el Mall Parque Arauco, de manera de abordar a los clientes del sector oriente de la capital.

### c. GENESIS DEL PRODUCTO / SERVICIO

No se dispone en la Región Metropolitana de una tienda de multiproductos dirigido al adulto mayor, como tiendas especializadas que han tenido éxito en España ( Ej.Tienda del Abuelo). Existen ciertos productos que son ofrecidos en distintas tiendas que tienen un sentido más curativo, preventivo y/o medicinal. Esto claramente provoca un vacío en este tipo de clientes ya que no disponen de un solo lugar como un Mall para comprar productos especializados y adaptados a personas de la tercera edad, según encuesta aplicada ala tercera edad.<sup>1</sup>

Por otra parte, según análisis estadísticos, **Anexo N°1**, existen comunas con altos ingresos ubicados en un mismo sector geográfico nor-oriente de Santiago, que disponen del mayor porcentaje de adultos mayores del país, y con un alto desarrollo humano, lo cual nos hace concluir la disponibilidad de clientes potenciales dispuestos a obtener productos de calidad que le otorguen mayor confort.

---

<sup>1</sup> Encuesta aplicada a personas de la tercera edad del sector oriente.

#### **d. SITUACIÓN ACTUAL**

Hoy se ha definido un plan de negocio para crear La tienda “Los Años Dorados”, orientada a reunir en un solo lugar todos los productos y servicios de un modo atractivo y accesible, que busca satisfacer las necesidades en forma eficaz y eficiente de la Tercera Edad.

Se ha realizado un análisis detallado de al necesidades de los clientes y del lugar mas adecuado para implementar la Tienda. Su viabilidad de comercialización, operación y financiamiento son factibles.

#### **e. ESTRATEGIA GENERAL**

La Estrategia empresarial que tendrá La Tienda “ Los Años Dorados” será Diferenciación con enfoque, dirigida a ofrecer productos de alta calidad, útiles e innovadores que estén a la vanguardia de las necesidades requeridas por nuestros clientes (Tercera edad y parientes / amigos) para un determinado sector geográfico y en un solo lugar. Para ello se contará con una capacitación continua de nuestros vendedores.

Logrado lo anterior, la empresa se proyectará a consolidar una estrategia de diferenciación, impulsada a masificar la venta de estos productos a más lugares demográficos, de manera de acercarse a las necesidades de la tercera edad, mediante la celebración de convenios de suministro con instituciones públicas y privadas.

#### **f. OBJETIVOS**

##### **1. Objetivos Corto Plazo(1 año)**

- Vender al menos a un 36% de los clientes que ingresan mensualmente a la Tienda, de una población objetivo de 143.882 personas.
- Mantener un 12% de crecimiento anual.

##### **2. Objetivos Mediano Plazo(2 a 5 años)**

- Suscribir convenios con al menos un 25% de los organismos públicos y privados que estén ofreciendo bienes o prestaciones de servicios a la tercera edad.
- Mantener un 12% de crecimiento anual en las ventas.
- Evaluar la integración vertical hacia adelante para proveer servicios integrales al adulto mayor.

### **III. PRODUCTOS Y SERVICIOS**

#### **A. DESCRIPCION**

Esta tienda contará con siete secciones: Comedor y sala de estar; Dormitorio y descanso; Baño y ducha; Vestimenta y Complementos; Salud y cosmética Natural; Ocio, cultura y regalos; Cocina y Menaje. En los cuales se ofrecerán una gran variedad de productos. Estará ubicada dentro de centros comerciales o en zonas donde haya más tiendas no necesariamente relacionadas. Además, entregará información gratuita de beneficios médicos, deportivos, etc., que instituciones gubernamentales u organismos sin fines de lucro ofrezcan a la tercera edad.

#### **g. CARACTERÍSTICAS**

Descripción de las secciones y productos, que se detallan en el Anexo N°2:

Comedor y sala de estar: En esta se encontrarán productos que faciliten la acción de comer en caso de anomalía física o enfermedad, entre otros productos relacionados con esta sección.

Dormitorio y descanso: Se dispondrá de productos y accesorios, que buscan adaptarse al entorno del adulto mayor logrando crear una imagen muy atractiva y hogareña.

Baño y ducha: Uno de los aspectos importantes en el hogar del adulto mayor es su aseo personal, para ello se contará con una línea de productos que les permitirá realizar sus tareas diarias de aseo manteniendo su seguridad.

Vestimenta y Complementos: Se dispondrá de artículos diseñados y fabricados para la Tienda. Las prendas de vestir serán de primera calidad y privilegiarán la comodidad.

Salud y cosmética Natural: Se contará con una amplia gama de productos de cosmética natural a base de agua termales productos de aroma terapia o crema antiarrugas.

Ocio, cultura y regalos: Se dispondrá de productos para disfrutar del tiempo libre, aquí se encontrarán juegos de domino con fichas más grandes, soportes para carta y principalmente souvenir.

Cocina y Menaje: Se contará con mobiliario de cocina que se adapte a la altura y medida del cliente, con artículos que por su sujeción o diseño permitirán realizar tareas de cocina cómodamente.

#### **h. BENEFICIOS**

Comedor y sala de estar: Facilitar la acción de comer en caso de anomalía física o enfermedad.

Dormitorio y descanso: Otorgar mobiliario para descanso, con imagen muy atractiva y hogareña.

Baño y ducha: Otorgar facilidad para realizar su tarea diaria de aseo manteniendo la seguridad.

Vestimenta y Complementos: Vestimenta cómoda y de calidad, teniendo muy en cuenta problemas alérgicos o de la piel.

Salud y cosmética Natural: Salud física y no perjudicial a la tercera edad.

Ocio, cultura y regalos: Facilitar la distracción y dominio de juegos especiales para problemas como por ejemplo el alzheimer.

Cocina y Menaje: Realizar tareas de cocina sin esfuerzo aportando mucha seguridad.

#### **i. PRECIOS**

El precio estará fijado en función de nuestra estrategia de penetración, por lo que debe ser más bajo que el del mercado, sólo en el primer mes. Posteriormente, se adecuará al precio promedio de mercado.

#### **j. ESTADO DE DESARROLLO ACTUAL**

Los productos y los proveedores están identificados, detallados en capítulo VII Estimaciones Financieras. Falta definir los aspectos económicos y logísticos para obtenerlos y comercializarlos.

### **B. PROTECCIÓN DE LA IDEA O CONCEPTO.**

La equipo Directivo en el mes Diciembre dio inicio a los tramites de protección de la marca de la empresa, respecto del cual se entregó la solicitud de registro de la marca "Tienda Los Años Dorados", N° 715.750, del 30 del 12 del 2005, en el Departamento de Propiedad Industrial del

Ministerio de Economía. En ella no solo se registra el nombre sino además el logo de la Tienda. El registro esta detallado en el **Anexo N°3**.

Por otra parte, se tramitó ante la empresa NIC Chile, el registro y dominio de la dirección Web, con el sufijo “.CL”, TiendaAñosDorados<sup>2</sup>. Disponer de dicho dominio ha permitido tener el derecho de usar el nombre de la Tienda para el ingreso de nuestros cliente a la pagina Web de la empresa, la cual se encuentra en desarrollo. El registro se detalla en el **Anexo N°4**.

Respecto de los bienes comercializados, se requerirá de los proveedores con quien se dispongan de contratos los registros de propiedad de los modelos y productos más distintivos de mayor comercialización.

## **IV. EQUIPO EJECUTIVO Y ORGANIZACIÓN**

### **A. EQUIPO DIRECTIVO**

El Equipo Ejecutivo de la empresa esta constituido por cuatro personas, que son a la vez socios y dueños de la empresa. El equipo es el responsable de desarrollar, dirigir, controlar y evaluar el proyecto de negocios, y estarán liderados por su presidente, elegido por dos años.

El presidente se relacionará con los empleados de la tienda para informar las políticas y procedimientos a seguir del negocio.

Su funcionamiento, operará el primer día de la semana, en donde se adoptarán las decisiones, previa evaluación de los resultados, y en donde se invitará al gerente del proyecto, es decir, al administrador de la tienda.

### **B. MIEMBROS DEL EQUIPO DIRECTIVO**

#### **Carlos Vallejos Vega**

Se ha desempeñado por 10 años en la dirección financiera de empresas relacionada con tiendas de retail y distribuidoras de productos para el Hogar, Casa Ideas, cuyo mayor aporte en el último tiempo ha estado dirigido a la implementación de mejoras en servicios de atención de clientes, merchandising, desarrollo de productos y la expansión de tiendas de retail.

#### **Carlos Vicencio Henríquez**

Se ha desempeñado por 9 años en el área del desarrollo del recurso humano, la planificación estratégica y diseño de procesos en diversas instituciones del ámbito público, que se ve acompaña con su experiencia en la gestación y monitoreo de innumerables contratos y convenios de cooperación con instituciones públicas y privadas para entregar beneficios directos a la población.

#### **Sergio Hernández Morales**

Dirección en diferentes empresas, privadas y públicas, como Larraín Vial Corredores de bolsa, Laboratorio Chile S.A, Construmark, Televisión Nacional de Chile, Salmones Pacific Star y Diario La Nación S.A, relacionado con estudios de mercado y publicidad de campañas de venta de productos,

---

<sup>2</sup> NIC Chile es la entidad, dependiente de la Universidad de Chile, encargada de administrar los nombres de dominio en Internet, de Chile.



Además cuenta con especialización en implementación de planes de comercialización de productos de retail.

### **Vladimir Ivanovic G.**

Se ha desempeñado en el área de la administración, finanzas y abastecimiento en varias Unidades y Reparticiones del Ejército de Chile. En los últimos años ha desarrollado funciones como asesor de Informática y ha participado activamente como Jefe de Proyectos de distintas implantaciones de Sistemas de Información en el área de Finanzas y Remuneraciones y construcción de paginas Web.

## **C. DIRECCIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA**

Los ejecutivos del Directorio, apoyarán las áreas de trabajo de la empresa, a través de las reuniones de comité de administración, que se realizará mensualmente, cuya labor se distribuirá de la siguiente forma:

Sr. Carlos Vallejos V., quien ha trabajado en la obtención de los productos y la logística en general en empresas como DH Empresas, Comercializadora y Distribuidora de productos para el hogar (Tiendas Casa & Ideas) y la Cámara Chilena de la Construcción A.G, se hará cargo de las operaciones y adquisiciones.

Sr. Sergio Hernández M., colaborará con el proceso de marketing y publicidad de los productos, quien se ha especializado en la Universidad en el desarrollo y operación de un plan de marketing, y donde en su empresa, La Nación, ha estado apoyando labores de esa naturaleza con un notable éxito.

Sr. Carlos Vicencio H., Su aporte al equipo ejecutivo, estará dirigido a apoyar el desarrollo del recurso humano del Tienda, con un claro enfoque de orientación a clientes, al desarrollo de la planificación estratégica, al apoyo de generar conocimiento de los programas y las políticas públicas orientadas hacia el adulto mayor, junto con el contacto con municipalidades y ONG, para celebrar convenios de colaboración, y el Know How para generar futuros convenios con servicios públicos y empresas privadas para proveer productos a la tercera edad.

Sr. Vladimir Ivanovic G., dada su experiencia en la implementación de proyectos de tecnologías de información y de sistemas de control de gestión y finanzas en el Ejército de Chile, se preocupará del diseño de un sistema de control de gestión y una página web, junto con su asesoría en el control financiero de la empresa.

Como se describe en la estructura organizacional, el personal directo para operar la tienda constará con cuatro personas contratadas, más un contador externo. Respecto de las funciones del equipo operativo de la Tienda éste de detalla en el **Anexo N°5**.<sup>3</sup>

El administrador deberá preocuparse de la planificar, dirigir, organizar, supervisar y controlar el funcionamiento de la tienda. Además desempeñará las labores de contador y tesorería de los movimientos financieros de la tienda. Sueldo Base, \$600.000, incluye el 25% de beneficios por venta. Se considera la posibilidad de que el administrador participe de la empresa como socio, según resultados de venta y rentabilidad.

---

<sup>3</sup> Formato de Descripción del Cargo, sobre la base de resultados y objetivos según perfil del cargo, y donde no incluye perfil psicológico.

Los dos vendedores desempeñarán la función de atender y ofrecer los productos requeridos por los clientes. Como requisito de su selección, será su responsabilidad de haber trabajado con adultos mayores, de preferencia que sean mayores a 50 años. Sueldo Base, \$420.000, incluye el 25% de beneficios por venta, con posibilidad de flexibilidad en el horario.

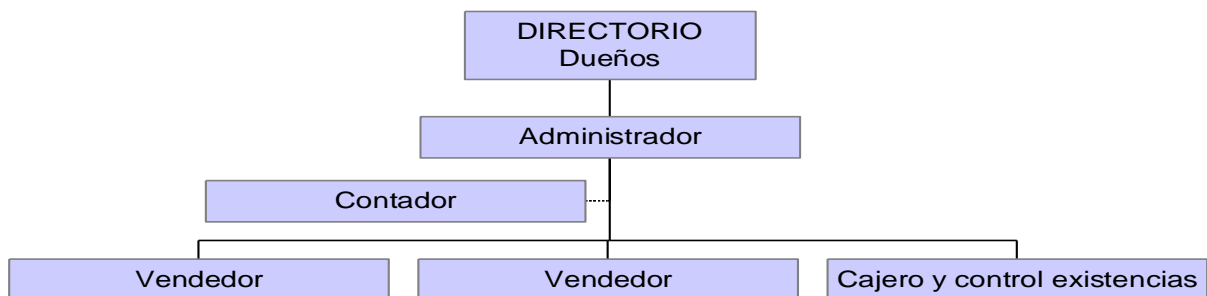
El auxiliar desarrollará las labores de aseo, correspondencia, administración y control de la Bodega, y la entrega a domicilio de los clientes. Sueldo Base, \$310.000, incluye el 25% de beneficios por venta.

#### **D. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.**

La clave de la organización de la empresa, estará supeditado al control y asesoría que efectuarán los socios de las empresas. Será el presidente que realizará el control y la comunicación directa con el administrador para operar las decisiones. De acuerdo a la votación de sus integrantes la presidencia será desempeñada por el Sr. Carlos Vallejos V.

Él(la) Administrador(a) efectuará el control operativo de la Tienda. Bajo su dependencia estará una línea de personal de planta cargo de las ventas directas o indirectas, y del encargado de servicios internos, de servicios de auxiliar, aseo y bodega.

La estructura organizacional de La Tienda Los Años Dorados para los dos primeros años será el siguiente organigrama:



#### **D. OBTENCION, DESARROLLO Y DESVINCULACION DEL PERSONAL**

El proceso de selección del personal se le encargará al presidente y el Encargado de Apoyo de Recursos Humanos, quienes propondrán las ternas respectivas a los cargos de la empresa a los demás miembro del directorio. Primero se contratará al administrador, y con la participación de dicho empleado, se seleccionará al resto del personal. El perfil de los futuros postulante se describen en el Anexo N°6.

Tendrán contratos simples, sobre la base de remuneraciones estándar al mercado. El mayor estímulo se basará en los bonos por venta, para el administrador, los vendedores y el auxiliar.

El responsable del apoyo al desarrollo del recurso humano del Directorio, junto al administrador de la Tienda, elaborará las políticas del funcionamiento y desempeño del personal, de motivación, capacitación, recompensas, bienestar, evaluación y desvinculación.

El proceso de capacitación tendrá como norte dar distinción a la calidad del servicio y formación en conocimiento respecto de los clientes de la tercera edad. A nivel de las ventas el proceso de capacitación estará enfocado a las nuevas técnicas de venta, apoyo publicitario y técnicas de diseño de productos. Este recurso es un elemento esencial para mantener una de sus competencias centrales la excelencia en el servicio y la atención al cliente de la Tienda.

## **V. PLAN DE COMERCIALIZACIÓN Y MARKETING**

### **A. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO**

#### **1. Segmentación del Mercado**

Para efectos de lograr una optima orientación de nuestro negocio y con ello una mejor precisión de nuestro marketing, se procedió a subdividir un mercado en diferentes grupos de consumidores que pueden ser seleccionados como mercado objetivo y alcanzados con una mezcla de marketing específica para ese grupo, lo cual nos permitirá: lograr una mejor identificación de oportunidades de mercado, mejorar la asignación de recursos, proveer guías para el desarrollo de campañas de marketing, proveer guías para el posicionamiento del producto y para el diseño de nuevos productos.

Siendo consecuente con lo anterior nuestro mercado estará segmentado de acuerdo a las siguientes variables:

Geográficas: por ser una empresa pionera centraremos nuestro mercado en la parte Oriente de la Región Metropolitana.

Demográficas; personas de la tercera edad,

Psicográficas; con cierto poder adquisitivo del sector ABC1 y C2.

Conductual: De beneficio buscado, en el cual nuestro el cliente busca una atención personalizada y asistida (con recomendaciones), con precios razonables y a la vez diferentes alternativas de productos y servicios.

Sexo: Dirigidas preferencialmente al sexo femenino, como clientes con mayor presencia en los Mall, según estudios de mercado realizados por nuestro equipo. Ver Anexo N°7.

#### **2. Tamaño del Mercado**

##### **a. Mercado potencial del sector enfocado**

Nuestro Mercado meta esta centrado por las 6 comunas que estadísticamente (Fuente INE) han demostrado tener altos estándares socioeconómicos, ver Anexo N°8, y por lo tanto con grandes posibilidades de que adquieran nuestros productos, tal como lo demuestra el siguiente cuadro:

<b>ADULTOS MAYORES OBJETIVOS</b>				
<b>Región Metropolitana</b>	<b>Adultos Mayores</b>	<b>Porcentaje Población Comunal</b>	<b>Porcentaje ABC1 y C2</b>	<b>Adultos Mayores con ingresos</b>
La Reina	12.816	13%	70%	8.924
Las Condes	38.743	16%	83%	32.326
Lo Barnechea	4.545	6%	65%	2.951
Ñuñoa	31.509	19%	65%	20.520
Providencia	25.996	22%	79%	20.578
Vitacura	12.668	16%	92%	11.684
<b>TOTAL</b>	<b>126.277</b>			<b>96.983</b>

(\*). Fuente INE. Censo 2002.

(\*\*) El 10% de participación incluye un 2% de compras efectuadas por amigos y parientes, para beneficio del adulto mayor

- Sector Geográfico, N° Comunas: 6
- Mercado Potencial (Grupos socioeconómicos ABC1 y C2) : 96.983

#### **b. Sector enfocado complementario**

También existe una posibilidad remota pero cierta de que personas de las otras comunas quieran adquirir o visitar nuestra tienda, para lo cual hemos preparado el siguiente análisis.

<b>GRAN SANTIAGO</b>	<b>ADULTOS MAYORES OBJETIVOS</b>		
	<b>ABC1</b>	<b>C2</b>	<b>Total Población</b>
Pobl. Resto de Comunas Santiago	240.745	806.912	1.047.657
<b>Porcentaje Inicial</b>	23%	77%	100%
N° Adultos Mayores	37.315	112.968	150.283
Porcentaje Importancia(**)	50%	25%	
<b>Población Objetivo</b>	<b>18.658</b>	<b>28.242</b>	<b>46.900</b>

\*\* ABC1, con un 50%, porcentaje definido sobre la base de la capacidad para trasladarse al Mall Parque Arauco, y su mayor capacidad para disponer de mejores bienes. El grupo socioeconómico C2 se considera un porcentaje mínimo inferior a la mitad de la población.

- Sector Geográfico, N° Comunas 28
- Mercado Potencial (Grupos socioeconómicos ABC1 y C2) 46.900

GRUPO OBJETIVO DE MERCADO(Sector Enfocado y Complementario)	143.882
Grupo de Población proyectada que ingresa al Mall Parque Arauco en forma Anual.	51.120
Participación % Adultos Mayores( N° de personas mayores a 60 años)	36%
Mercado Mensual	4.260

\*. Estudio de mercado de N° de personas mayores de edad que visitan el Mall Parque Arauco, sobre la base de que a lo menos diariamente lo visitan 142 personas de la tercera edad.

\*\* El 4% de participación incluye un 0,5% de compras efectuadas por amigos y parientes, para beneficio del adulto mayor.

La tasa de penetración en el mercado objetivo esta estimado en un 36% de adultos mayores que asistirán al Mall a realizar compras.

### 3. Estimación de la Demanda

DETALLE	Mercado Real proyectado	Porcentaje	Total
Cantidad Personas	4.260	100%	4.260
Clientes con Ingreso a la Tienda(*)	4.260	50%	2.130
Clientes que compran en la Tienda	2.130	35%	746

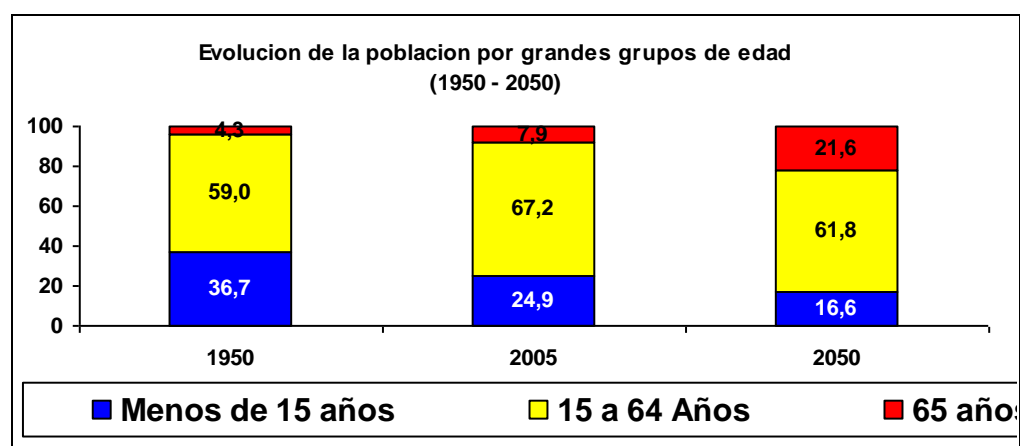
(\*). El 50% de clientes que ingresarían a la Tienda, sería de un 50%, según análisis visual del analista por percepción de intención de compra.

ADULTO MAYORES	VARON	MUJER	Total
Porcentaje(*)	36%	64%	100%
Cantidad	268	477	746

(\*). El porcentaje de basó en un estudio de mercado efectuado en dos días de la semana en el Mall.

Cada cliente llevará por lo menos un artículo, cuya cantidad mensual aproximada será de 735-746 artículos. La cantidad promedio de venta por mes será de 746 artículos, es decir, 25 artículos por día. Esta canasta de artículos se ajusta según los productos de más alto consumo(demandados según encuestas), Anexo 14, y con un mayor porcentaje de productos para la mujer, Anexo N°7.

Por otro lado, respecto de una proyección de aumento de la demanda, se informa que la población Chilena esta envejeciendo, es así como en 1950 los menores de 15 años representaban el 36,7 % de la población total, los de 15 a 64 eran el 59,0% y los mayores de 65 alcanzaban al 4,3%. En el año 2005 estos porcentajes son de 24,9%, 67,1% y 7,9% de la población total, respectivamente. Se estima que al final del periodo de la proyección (2050) estos grupos serán: 16,6%, 61,8% y 21,6 % lo que supone un sostenido envejecimiento de la población chilena.



Respecto de un análisis del entorno del mercado, y sus repercusiones positivas para la empresa, éste se detalla en el Anexo N°9.

## B. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

### Competidores Actuales:

La tienda **Los Años Dorados** no posee competidores Directos, ya que no existe una Tienda que reúna las características de esta empresa como concepto de negocio: Ofrecer en forma conjunta una serie de productos para facilitar la vida del adulto Mayor.

La estrategia competitiva que realizará “La tienda los Años Dorados” será diferenciación con enfoque, ya que esta tienda se preocupara de mantener productos de alta calidad que estén a la vanguardia de las necesidades requeridas por nuestros clientes (tercera Edad y parientes/amigos) para un determinado sector geográfico. Para ello existirá una capacitación continua y participación en actividades que den el conocimiento necesario para alcanzar el nivel requerido por la tienda.

La empresa posee competidores Indirectos que ofrecen distintos productos de nuestras secciones:

Comedor y Sala de estar: Falabella, Ripley, Almacenes París, CIC, Sur Diseño, Homecenter Sodimac, Easy.

Dormitorio y descanso: La casa del enfermo, Dipromed, Falabella, Ripley, Almacenes París.

Baño y Ducha: Ferretería Yolito, Ortopédica lifante, Hewi, Roca, Dipromed.

Vestir y Complementos: Falabella, Ripley, Almacenes París, y otras tiendas que comercialicen vestuario.

Salud y cosmética: Tiendas pequeñas, Multitiendas y farmacias.

Ocio, Cultura y regalos: tiendas pequeñas ubicadas principalmente en mall.

Cocina y menaje: Homecenter Sodimac, Easy y multitiendas.

Otros competidores indirectos que ofrecen una variedad limitada de artículos son:

Dipromed: Ubicada la Casa Matriz en el Palacio Riesco, y con dos sucursales en Santiago, ofrece todo tipo de artículos médicos tales como Medidor de presión, utensilios para baño y ducha, cama especial, colchón antiescaras, elevador de escalera, muletas, sillas de ruedas, andador.

Casa del Enfermo: Ubicada su casa Matriz en Apoquindo y con una sucursal en Vitacura en el Pueblito del Inglés, esta Tienda ofrece todo tipo de artículos para la recuperación de enfermos, tales como: Bastones, sillas de ruedas, andadores, artículos de salud de la piel, y alimentos.

### Competidores Potenciales:

Existen dos tipos de competidores potenciales:

Los Inversionistas que vean este negocio rentable y como oportunidad de mercado.

El segundo serán todos nuestros competidores indirectos, los cuales vean nuestro negocio como una buena forma de extenderse.

No existen Barreras de entrada relevantes que impidan el ingreso de nuevos competidores. Las barreras de salida son Altas, ya que existe un alto capital invertido.

## C. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES

Una vida con calidad significa para el adulto mayor, un encuentro entre el reconocimiento de sus necesidades y la búsqueda eficaz de su satisfacción. Y parte de esas necesidades, las suntuarias, las que busca satisfacer y abordar nuestra tienda **Los Años Dorados**.

De acuerdo a entrevistas y encuestas realizadas a nuestros potenciales clientes, **Ver Anexo N°10 y 11**, podemos concluir que nuestro servicio apunta a satisfacer las siguientes necesidades:

- El cliente consumidor que busca soluciones que le mejoren su calidad de vida, en la cual busca una solución concreta a un problema, una herramienta que le permite tener independencia para realizar alguna actividad a un costo razonable.
- Los familiares que buscan un regalo útil o soluciones para mejorar el bienestar de la familia y a la vez necesitan una ayuda eficaz (vendedor) que le facilite el reconocimiento de lo quiere y además que le dé tranquilidad para prestarle atención
- Los amigos o nietos que encuentren en la Tienda una amplia selección de productos para entregar soluciones a sus parientes, buscan un producto útil o divertido, realmente difíciles de encontrar en otras Tiendas.
- El adulto mayor requiere de una integración y participación activa en la Sociedad y el goce de un trato digno y sin ninguna clase de discriminaciones, en todos los órdenes de su vida.
- Contar con asistencia médica y sanitaria integral.
- Tener acceso al esparcimiento.

La encuesta consistió en seleccionar aleatoriamente a 30 personas de la tercera edad, de las comunas de nuestro mercado meta, lo que permitió verificar la existencia de una necesidad de este tipo de tiendas, ya que 68,4% se mostró conforme en comprar en estas tiendas, un 26,3% tal vez lo haría y un 5,3 % no lo haría, lo anterior reafirma la conveniencia en invertir en este negocio y ser los pioneros en Chile, con lo cual se espera cubrir una necesidad existente y que aún no ha sido satisfecha en su totalidad.

Para realizar nuestra matriz del consumidor, efectuamos un análisis con tres tiendas del comercio que por su gran variedad de productos, son las que más se asemejan a nuestra tienda “Los Años Dorados”, estas son Ripley, Almacenes Paris y Falabella (Competidores indirectos).

De nuestra encuesta de desprende que:

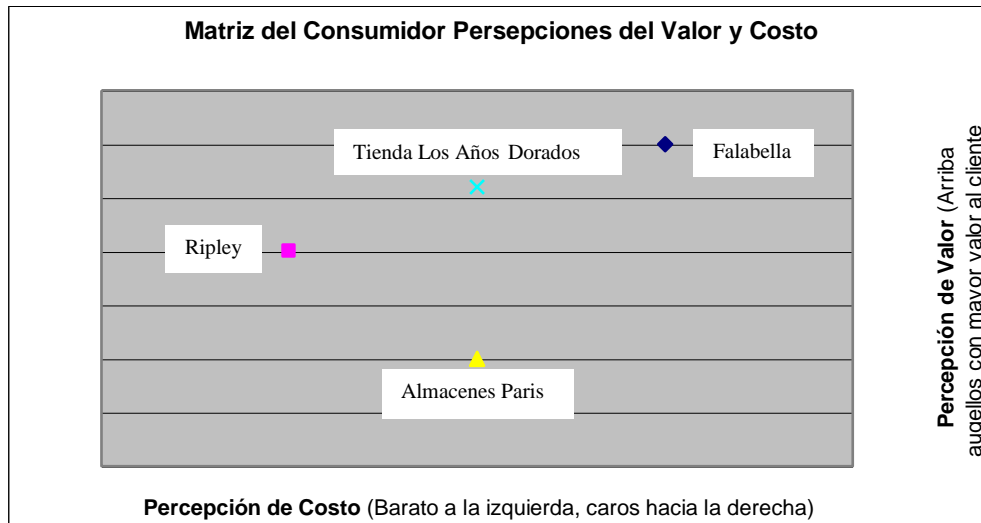
**Falabella**, es percibido como una tienda que ofrece productos de mas alto costo con una mejor valoración en cuanto a calidad y exclusividad de sus productos.

**Ripley**, la percepción del costo es baja con productos de normal calidad, en la cual las personas valoraron beneficios adicionales como acumulación de punto en Lan Express y por ser clientes de la tienda, así como otros beneficios.

**Almacenes Paris** con precios intermedios respecto a sus dos anteriores competidores, sin embargo con productos similares a Ripley.

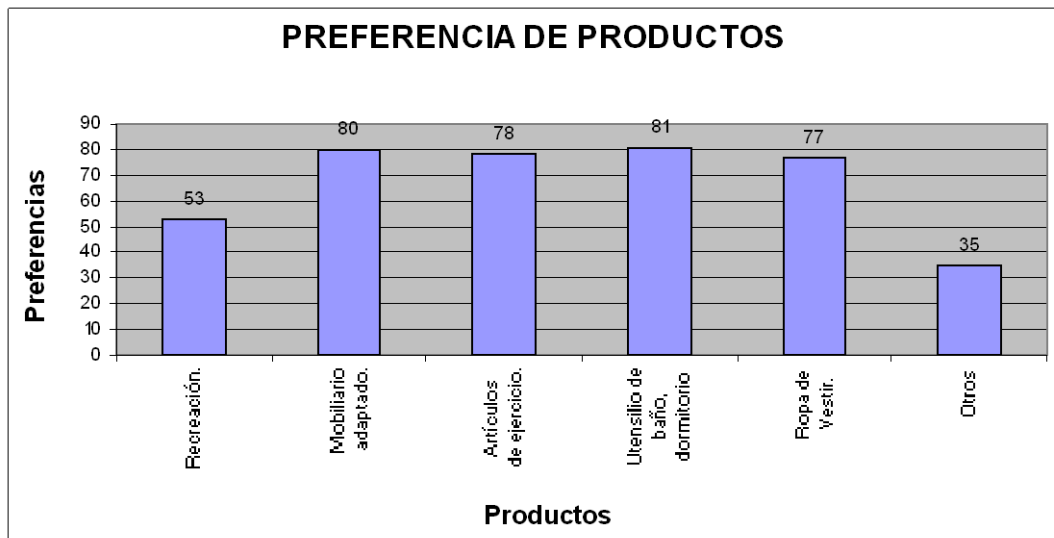
TIENDA	Costo	Valor
<b>Falabella</b>	3	3
<b>Ripley</b>	1	2
<b>Almacenes Paris</b>	2	1
<b>Tienda Años Dorados</b>	2	2.6

(\*). Datos según encuesta, Anexo N°9.



Del análisis se desprende que la percepción del valor esta asociado a un mayor costo para el consumidor, aun cuando el costo no debería ser un factor determinante en el segmento de clientes en el cual nos centraremos, con lo cual pretendemos entregar a un costo razonable (Costo promedio de nuestros competidores) una percepción de valor superior al costo pagado por ello, esto se debe a que existe un segmento del mercado (nicho) que no ha sido cubierto por nuestra competencia.

La encuesta tomada nos permitió verificar la preferencia de productos, por parte de las personas de la tercera edad, con lo cual podremos surtir adecuadamente nuestra tienda, adquiriendo en mayor cantidad de aquellos productos de mayor demanda y mantener un stock adecuado de mercaderías. Respecto a lo anterior podemos establecer que los productos con mayor demanda son aquellos determinados por los utensilios de baño y dormitorio, en cambio el de menor demanda corresponde a otros artículos no incluidos en esta encuesta, un detalle de lo expuesto se muestra a continuación:



Tal como lo mencionamos con anterioridad, nuestra estrategia consistirá lanzar nuestros productos a precios mas bajo que el mercado, esto es solo el primer mes, con el fin de lograr un enganche inicial del cliente, con el fin de ir subiendo a un nivel de promedio de mercado con un estándar de calidad superior al de Falabella, manteniendo cautivo a nuestra clientela con otros servicios personalizados que no tienen los competidores indirectos.



## **D. ACEPTACIÓN DEL MERCADO**

### **1. Clientes**

Los clientes potenciales de La Tienda **Los Años Dorados** son todos aquellos que están dentro del segmentos ABC1 y C2, mayores a los 60 años, los cuales se definen conceptualmente en el anexo N°12.

Los productos que ofrece la Tienda están destinados a ofrecer soluciones a problemas de la vida cotidiana, ya sea pequeños o graves.

El poder de negociación de los compradores es bajo debido a que existen pocos productos sustitutos, los productos serán de buena calidad, con respaldo de marca, y con precios accesibles de acuerdo a los ingresos de los segmentos a los cuales la Tienda se enfoca.

### **2. Proveedores :**

La tienda dispondrá de muchos proveedores, de diversos mercados y lugares geográficos. Se aprovechará los acuerdos internacionales de libre comercio para disponer de nuevos productos importados.

La posibilidad de obtener equipamiento por parte de la competencia indirecta podrá ser factible según la demanda que se tenga de los productos ofrecidos.

El proveedor es muy importante porque es clave en la gestión del negocio, los pedidos efectuados deben ser de un tamaño considerable en el caso que se importen. El costo del producto es impuesto por el Proveedor, por lo tanto el poder de negociación es alto.

La fuente de información utilizada fue de tipo primario y correspondió a consumidores finales de productos para el adulto mayor y potenciales clientes. Se usaron dos métodos de obtención de información:

- La entrevista entrega información mediante respuestas orales
- La observación Directa utilizada para obtener información fidedigna sobre las necesidades que poseen los adultos mayores y potenciales clientes en el momento de la entrevista.

Del estudio anterior se concluyo que no hay empresas que comercialicen en un mismo lugar una gran cantidad de productos útiles e innovadores para la tercera edad. Sobre este punto, una reciente encuesta de mercado de la empresa Time Research, revela que:

- Los adultos mayores, al ir de compras, no encuentran en el mercado lo que buscan y
- Se sienten menospreciados por el comercio.

## **E. CAPACIDADES ÚNICAS**

### **Análisis FODA**

#### **Fortalezas.**

- Ser la primera tienda del mercado dirigida al adulto mayor.
- Personal altamente capacitado en ventas y orientado a la definición de necesidad de los clientes.

### **Debilidades.**

- Al ser una empresa pionera en este tipo de Productos genera la carencia de Conocimiento por parte de la población en general de que es lo que la empresa ofrece efectivamente, lo que conllevará a invertir mayor cantidad de recursos para dar a conocer los múltiples Beneficios que esta empresa ofrece.
- Por ser nueva en el rubro, lleva cierto riesgo asociado a la inexperiencia que significa llevar a cabo un proyecto con estas características.
- Al ser productos suntuarios son más vulnerables a las crisis económicas.

### **Oportunidades.**

- Únicos en el mercado
- Proyecto factible y rentable a Largo Plazo.
- Estudios Demográficos muestran que la Población presenta Tasas de Esperanza de Vida Altas, lo que significa que el Sector Adulto mayor crece cada día más, lo que hace que este mercado sea cada vez más atractivo y rentable para invertir.
- Otra oportunidad a destacar es que al hacerse mas vieja la población, genera que la voz del Adulto Mayor se escuche mas fuerte exigiendo y reclamando él poder contar con los recursos necesarios para poder Vivir en forma más independiente y Segura, sin depender tanto de otros para hacer y cumplir sus tareas diarias.
- Debido al comportamiento que ha presentado la Población, ha originado que los gobiernos se preparen más, dictaminando leyes y destinando mayores recursos para que la Tercera Edad pueda vivir esta parte de su vida en forma más completa y segura.

### **Amenazas.**

- Surgimiento de la competencia directa.
- Desaprobación de la sociedad hacia la Tienda.
- Alternativas de financiamiento más caras.
- Al ser una empresa importadora de algunos productos, esta sujeta a los acontecimientos internacionales, siendo además sensible a las variaciones del tipo de cambio.

## **F. MARKETING MIX**

### **1. Productos y Servicios**

Se ofrecerá la venta de productos duraderos dirigidos al adulto mayor, cuya característica principal es un margen más elevado y más garantías por parte de la tienda, y de esa manera lograr una mejor calidad y alto bienestar.

### **2. Precios**

El precio estará fijado en función de nuestra estrategia de penetración, por lo que debe ser más bajo que el del mercado, sólo en un comienzo.

En la siguiente tabla se señalan el precio de algunos de los artículos “ Estrellas de cada Sección” que se ofrecen:

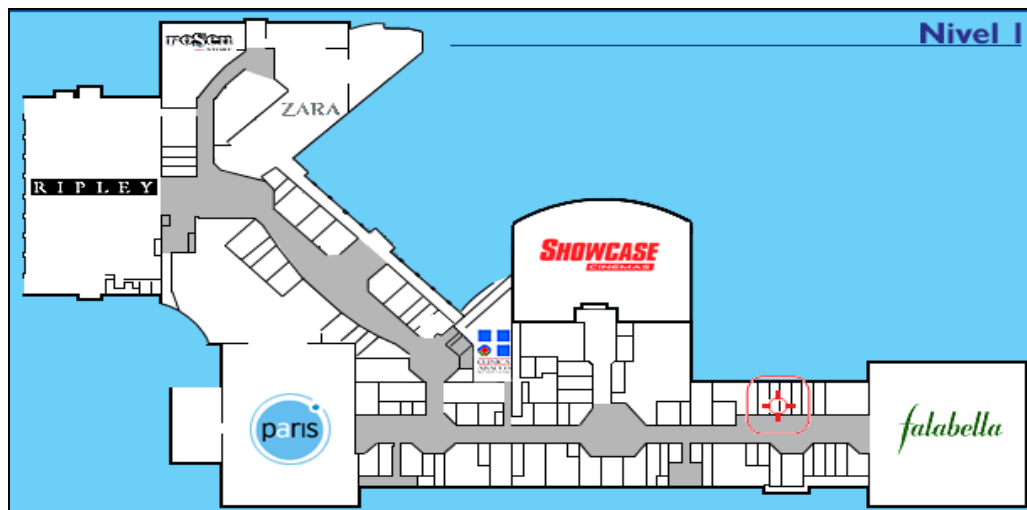
RUBRO	PRODUCTO	FOTOGRAFIA	PRECIO
DORMITORIO Y DESCANSO	Silla Ergonomica		82.790
BAÑO Y DUCHA	Silla ayuda ducha		4.990
VESTIR Y COMPLEMENTO	Zapatilla Reebok Señora		25.990
SALUD Y COSMETICA	Nebulizador y aspirador motor a diafragma		94.300
COCINA Y MENAJE	Agarra vaso		10.690
COMEDOR Y SALA DE ESTAR	Andador de marcha		23.900
OCIO, CULTURA Y REGALOS	Toma presión automática		45.400

Ver mas detalle en **Anexo N°2**

### 3. Plaza

Al Momento de elegir nuestra Plaza se consideraron diversas alternativas, de las cuales a través de un proceso de selección y descarte, donde se consideraron variables como estudios realizados, ubicación estratégica, cantidad de personas que transitan, gustos, nivel socioeconómico, etc, quedaron dos alternativas como viables para ubicar nuestra tienda de los Años Dorados, siendo estas el Mall Parque Arauco y Providencia con Lyon, a pesar de que esta última alternativa no nos pareció muy adecuada quisimos confirmar y respaldar nuestra desición de instalarnos en el mall Parque Arauco, con una encuesta a las personas de la tercera edad, en la cual alrededor del 78% mostró su preferencia en comprar en el mall Parque Arauco, unido a esto a que es un recinto ubicado en un buen sector de Santiago, donde concurren las personas que viven en nuestro mercado meta y que además alrededor del 22% de las compras de los Chilenos se realizan en estos lugares (Esto último, en el caso de Chile, equivale a ventas entre US\$2.000 y US\$3.000 millones al año, teniendo en cuentas que el gasto total de los consumidores chilenos supera los US\$20.000 millones. según Diario ESTRATEGIA. 08 de junio de 2005)

En nuestro proyecto se considera el arriendo de un local comercial de 200 metros cuadrados, con 7 divisiones internas, en el I Nivel, con un costo mensual de \$ 3.000.000 ( Supuesto: Este monto incluye comisión por ventas ) más gastos comunes de \$ 150.000 y consumos básicos. En la siguiente figura se indica:



#### 4. Promoción

Se utilizará el mercado directo, es decir, mediante la venta personal en el mismo local. También se contempla promocionar este negocio mediante el portal que tiene parque Arauco ([http://www.parquearauco.cl/directorio\\_tienda.asp](http://www.parquearauco.cl/directorio_tienda.asp)), donde se agregaría en el directorio de tienda, en la categoría “Adulto mayor” y en los vínculos de Internet que haga referencia al Adulto Mayor.

## VI. OPERACIONES

### A. PLAN DE PRODUCCIÓN

Para el desarrollo de la producción se contará con un local, de aproximadamente 200 mt<sup>2</sup>., que cumpla con las exigencias requeridas.

Y estará equipado básicamente por:

LOCAL DE VENTA	\$
<b>ARRIENDO LOCAL (GASTOS MENSUALES)</b>	<b>3.400.000</b>
Arriendo Local	3.000.000
Gastos Comunes	150.000
Servicios Básicos	250.000
<b>INVERSION INICIAL</b>	<b>12.045.000</b>
Mantenimiento y Reparaciones	1.491.000
Muebles y Enseres	3.965.000
Equipamiento Computacional	1.200.000
Equipos Electrónicos	500.000
Sistemas Informáticos	2.450.000
Desarrollo pagina Web	584.000
Legalizaciones	980.000
Vestuario Personal	875.000
<b>TOTALES</b>	<b>15.445.000</b>

La tienda deberá estar ubicada en un primer nivel para que sea de fácil acceso, deberá contar con una entrada amplia para el ingreso de sillas de ruedas, además deberá contar con góndolas con productos a baja altura y accesibles, los pasillos deberán ser amplios de manera que puedan trasladarse en sillas de ruedas si es que fuese necesario. Lo importante es que nuestros clientes puedan identificar claramente las secciones que posee la tienda. Los precios y características del producto deberán ser de un tamaño grande y llamativo (fácil visualización). Deberá poseer una vitrina en donde se muestren los productos estrellas de la tienda de manera que llamen la atención de los clientes potenciales e inviten al ingreso a esta. El detalle arquitectónico del lugar físico de la Tienda, se detalla en el **Anexo 13** con un Layout de distribución de espacios funcionales y de distribución del personal.

Deberá contar con una maquina registradora, con espacio suficiente para el embolsado de los productos o preparación regalos si es necesario.

También debemos considerar asientos cómodos en el lobby de la tienda de manera que en casos puntuales el cliente adulto mayor esté cómodo y no le genere esfuerzo en la espera de búsqueda de los artículos por parte de los vendedores.

## **B. SUMINISTRO**

La gran mayoría de las mercaderías puestas a la venta son abastecidas por proveedores nacionales. Los proveedores se dividirán en dos a) proveedores de productos estándares, los cuales son variados y proveedores de productos estrellas.

La bodega de la tienda estará ubicada dentro de la tienda, en un espacio reducido lo que significará mantener una excelente coordinación entre los stock crítico e nuestra tienda y los despachos desde nuestros proveedores (just in time) los que se harán al menos dos o tres veces por semana dependiendo de la estacionalidad de las ventas.

## **C. LOGISTICA**

- Venta directa a través de vendedores en el local (asignados por pasillo).
- Contacto con los proveedores y la distribución de los productos hacia la tienda
- Distribución de los productos en el local manteniendo un adecuado stock, con el fin de proveer oportunamente a la tienda.
- Buscar continuamente proveedores (Nacionales e internacionales) que den mejores alternativas en cuanto a precios y calidad
- Publicación en diarios de amplia cobertura, para ofrecer nuestros productos
- Pagina Web, paginas amarillas.

El administrador coordinara y supervisara las ventas, propondrá metas mensuales, las que posteriormente serán aprobadas por el comité administrativo ( Dueños) , efectuará controles de inventarios para revisar la rotación de los productos mas solicitados de manera de reponerlos a tiempo y evitar perdidas en ventas no efectuadas.

También existe la posibilidad de dirigir nuestros productos fuera de la frontera de la tienda, a través de la promoción en medios escritos o por internet, por ejemplo a hogares de ancianos, de manera de formar alianzas con grupos de adulto mayor, que son mercados relevantes para nuestro negocio.

Al interior de la tienda se contará con cámaras de televisión disuasivas, en lugares estratégicos de la tienda de manera de evitar robos “ Hormiga “.

Todas estas instalaciones deberán ser adquiridas nuevas, el diseño de la tienda, show room y layout será diseñado de acuerdo a altos estándares y necesidades de desplazamiento de los clientes.

#### **D. COSTOS DEL PRODUCTO Y MÁRGENES**

Los productos para la venta serán proporcionados por proveedores internos en un 100%. El costo que se les dará a nuestros productos deberá considerar un margen de un 45%. Nuestros clientes podrán pagar en efectivo, con tarjeta de crédito o débito y con cheques a fecha (a lo más tres precio contado), previa verificación historial del cliente.

#### **E. COMPLEJIDAD DE LAS OPERACIONES**

Nuestra principal problemática está dada por la rotación y reposición de inventario el cual debe ser eficiente, para ello contaremos con una pequeña bodega dentro de la tienda la cual deberá ser abastecida de acuerdo a los stock críticos, los que serán determinados dos veces a tres veces a la semana, de manera de solicitar los pedidos a nuestros proveedores a tiempo y así no arriesgar la pérdida de ventas.

Otra de nuestras preocupaciones es mantener la tienda siempre renovada de manera que atraiga la curiosidad de potenciales clientes y acorde a las distintas temporadas, por lo que nuestra estrategia de benchmarking debe ser constante, al igual que las necesidades de nuestros clientes, es por ello que contaremos con un libro de sugerencias en un lugar llamativo de la tienda por que realmente nos interesa su opinión para mejorar y cumplir nuestra misión “darles la acogida que se merecen”. Junto a todo lo anterior debemos poseer espacios acogedores y cómodos.

#### **F. RECURSOS REQUERIDOS**

Los empleados serán seleccionados y reclutados en orden a sus capacidades, experiencia y fortalezas, este proceso será efectuado por una empresa externa, quien realizara los análisis y pruebas de rigor, de acuerdo al perfil necesario para la atención de esta tienda.

Los empleados serán los siguientes:

- Un administrador
- Dos vendedores ( poli funcionales)
- Un cajero ( servicios varios)

Los sueldos de la dotación de la tienda están dados en un 75 % fijo y un 25 % variable. Estas cifras serán revisadas anualmente y se reajustaran en un mínimo como base el IPC anual y eventualmente será aumentado en base al cumplimiento de metas anuales.

En los casos de falla del personal clave, específicamente el administrador, sus funciones serán suplidas por el equipo ejecutivo (cuatro personas).

Se contara con seguros de incendio y de contenidos para proteger las instalaciones y la mercadería de la tienda.

## VII. ASPECTOS FINANCIERAS

### A. PRESENTACION

Las Estimaciones Financieras se efectuaron sobre la base de la utilización de varios criterios, en el caso de las ventas, se estimó un crecimiento del 12% ( Tasa que posee implícita la estacionalidad de las ventas y el aumento de nuestros potenciales clientes) Anual, es decir, considerando un 6% sobre el crecimiento estimado del País para los Próximos 5 años, se utilizó además una tasa de inflación en el orden del 5% para estimar el alza en los Costos de los Insumos (Costos Variables), como en los Costos Fijos. Por otra parte, la tasa de descuento, esta calculada sobre la base: Tasa libre de riesgo BCP 10 años, Rf: 6,22%; con un premio de 8,5%, con un riesgo país de 57 Basis Points, de 0,75%; Tasa de 3,53% lo que suma una tasa de descuento de 19% de a aplicar a los flujos del proyecto.

En las siguientes tablas se exponen los distintos pasos para llegar a las Estimaciones Financieras, cuyos detalles se pueden ver en **Anexo Nº 12**.

#### Datos Financieros

<b>DATOS FINANCIEROS</b>	
Tasa de descuento	19%
Tasa de Impuesto	17%
Horizonte de Evaluación en años	5
Valor Residual Tributario	0
Estimación Tasa de Crecimiento Anual	12,00%
Estimación Inflación Anual	5%
Depreciación Equipos y Muebles	5 años (60 meses)

### B. ANALISIS FINANCIERO

#### Costos Fijos Mensuales

<b>COSTOS FIJOS MENSUAL</b>	<b>4.775.000</b>
Arriendo Local	3.000.000
Gastos Comunes	150.000
Servicios Básicos	250.000
Creación y Mantenimiento Pagina Web	0
Publicidad y Marketing	45.000
Remuneraciones Personal	
Administrador y Contador	600.000
Vendedores	420.000
Cajero y control de inventario	310.000

#### Cotizaciones de Casas Comerciales

Para simplicidad de los datos, se mostrará los costos mínimos de los principales artículos puestos a la venta, como así también las cantidades que se estima vender mensualmente, quedando el detalle en **Anexo Nº14**.

## C. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS

### Estado de Resultado Primer Año de Operaciones

	Año 1												Total
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Ventas Mensuales	13.631	13.768	13.905	14.044	14.185	14.327	14.470	14.615	14.761	14.908	15.058	15.208	172.880
Costos Mensuales	9.401	9.436	9.472	9.507	9.543	9.579	9.614	9.651	9.687	9.723	9.760	9.796	115.168
<b>Margen de Explotacion</b>	<b>4.230</b>	<b>4.331</b>	<b>4.434</b>	<b>4.537</b>	<b>4.642</b>	<b>4.748</b>	<b>4.856</b>	<b>4.964</b>	<b>5.074</b>	<b>5.185</b>	<b>5.298</b>	<b>5.412</b>	<b>57.713</b>
Costos Fijos	4.775	4.793	4.811	4.829	4.847	4.865	4.883	4.902	4.920	4.939	4.957	4.976	58.497
Depreciación	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	1.133
<b>Utilidades Antes Impuestos</b>	<b>-639</b>	<b>-556</b>	<b>-472</b>	<b>-386</b>	<b>-299</b>	<b>-211</b>	<b>-122</b>	<b>-32</b>	<b>60</b>	<b>152</b>	<b>247</b>	<b>342</b>	<b>-1.917</b>
Impuestos (17%)	0	0	0	0	0	0	0	0	10	26	42	58	136
<b>Utilidades Despues Impuest</b>	<b>-639</b>	<b>-556</b>	<b>-472</b>	<b>-386</b>	<b>-299</b>	<b>-211</b>	<b>-122</b>	<b>-32</b>	<b>49</b>	<b>126</b>	<b>205</b>	<b>284</b>	<b>-2.053</b>

### Estado de Resultado Resto Periodo de Operaciones (2 al 5 Años)

	Año 2					Año 3					Año 4	Año 5
	Tri 1	Tri 2	Tri 3	Tri 4	Total	Tri 1	Tri 2	Tri 3	Tri 4	Total		
Ventas Mensuales	46.543	47.953	49.406	50.903	194.806	52.446	54.035	55.672	57.359	219.512	247.352	278.722
Costos Mensuales	29.609	29.944	30.282	30.624	120.458	30.970	31.319	31.673	32.031	125.992	131.780	137.834
<b>Margen de Explotacion</b>	<b>16.934</b>	<b>18.010</b>	<b>19.125</b>	<b>20.280</b>	<b>74.347</b>	<b>21.476</b>	<b>22.716</b>	<b>23.999</b>	<b>25.329</b>	<b>93.520</b>	<b>115.571</b>	<b>## ##</b>
Costos Fijos	15.039	15.209	15.381	15.555	61.184	15.730	15.908	16.088	16.269	63.995	66.935	70.010
Depreciación	283	283	283	283	1.133	283	283	283	283	1.133	1.133	1.133
<b>Utilidades Antes Impuestos</b>	<b>1.611</b>	<b>2.517</b>	<b>3.460</b>	<b>4.442</b>	<b>12.030</b>	<b>5.463</b>	<b>6.525</b>	<b>7.629</b>	<b>8.776</b>	<b>28.392</b>	<b>47.504</b>	<b>69.745</b>
Impuestos (17%)	274	428	588	755	2.045	929	1.109	1.297	1.492	4.827	8.076	11.857
<b>Utilidades Despues Impuest</b>	<b>1.337</b>	<b>2.089</b>	<b>2.872</b>	<b>3.687</b>	<b>9.985</b>	<b>4.534</b>	<b>5.415</b>	<b>6.332</b>	<b>7.284</b>	<b>23.565</b>	<b>39.428</b>	<b>57.888</b>

## D. FLUJOS DE CAJAS

En las siguientes tablas se mostraran en forma simultánea los Estados de Resultados Proyectados (Utilidades después de Impuestos) y los Flujos de Cajas, expresados en Miles de Pesos, los cuales representan los movimientos mensuales del Primer Trimestre para el Primer año de operaciones, en la siguiente tabla los 5 años de operaciones. En **Anexo N°15**, se presenta el detalle, considerando para los efectos de precisión en los cálculos, los movimientos mensuales de los próximos años y de manera consolidada para los cálculos del VAN y TIR.

Como se puede apreciar en los flujos de los primeros meses es negativo pero de ahí en adelante y hasta los 5 años, el flujo de caja es permanentemente creciente, luego es claramente es conveniente efectuar este negocio, donde el VAN es positivo y significativo

En la siguiente tabla se presenta en flujo de caja consolidado y actualizado, incorporando la Inversión Inicial y el Capital de trabajo aportado por los socios.



FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	0	1	2	3	4	5
Ventas Mensuales	0	172.880	194.806	219.512	247.352	278.722
Costos Mensuales	0	115.168	120.458	125.992	131.780	137.834
<b>Margen de Explotacion</b>	0	<b>57.713</b>	<b>74.347</b>	<b>93.520</b>	<b>115.571</b>	<b>140.888</b>
Costos Fijos	0	58.497	61.184	63.995	66.935	70.010
Depreciación	0	1.133	1.133	1.133	1.133	1.133
<b>Utilidades Antes Impuestos</b>	0	<b>-1.917</b>	<b>12.030</b>	<b>28.392</b>	<b>47.504</b>	<b>69.745</b>
Impuestos (17%)	0	136	2.045	4.827	8.076	11.857
<b>Utilidades Despues Impuestos</b>	0	<b>-2.053</b>	<b>9.985</b>	<b>23.565</b>	<b>39.428</b>	<b>57.888</b>
Depreciación	0	1.133	1.133	1.133	1.133	1.133
<b>INVERSION</b>	0	0	0	0	0	0
Inversion Inicial	-12.045	0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	-16.000	0	0	0	0	0
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-28.045</b>	<b>-920</b>	<b>11.118</b>	<b>24.698</b>	<b>40.561</b>	<b>59.021</b>
<b>FLUJO DE CAJA ACTUALIZADO</b>	<b>-28.045</b>	<b>-773</b>	<b>7.851</b>	<b>14.656</b>	<b>20.227</b>	<b>24.733</b>
<b>VALOR ACTUAL NETO</b>	<b>38.649</b>					

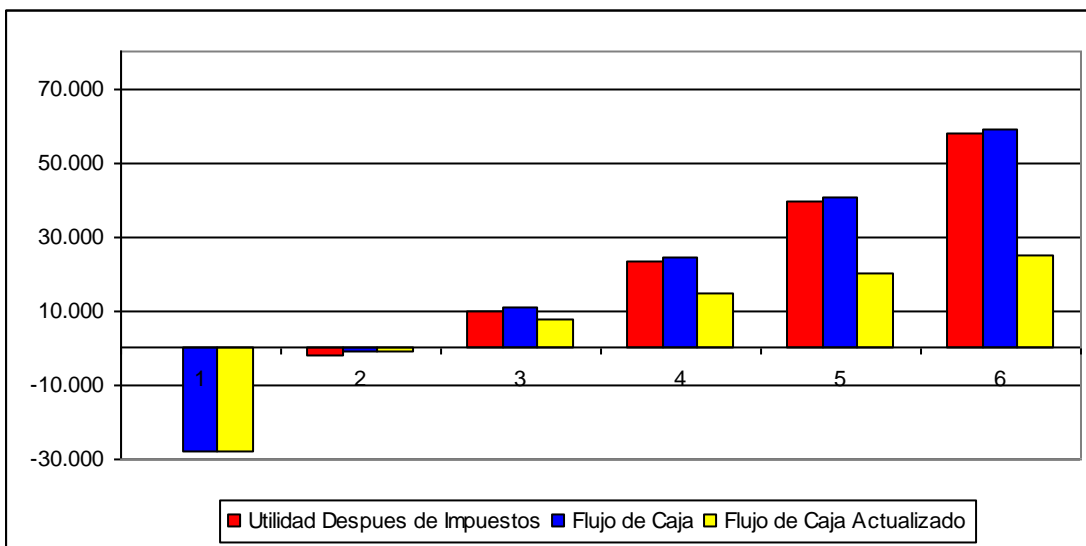


Grafico: Evolución del Flujo de Caja del periodo de operaciones de 5 años

## F. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Se realiza el análisis de sensibilidad correspondiente, utilizando el Simulador de Montecarlo (distribución Normal), con 20.000 iteraciones, considerando como variables las siguientes:

Variables de Entradas : Tasa de Crecimiento anual, visitas a la tienda e inflación anual

Variable de Salida : Valor Actual Neto

SITUACION	VARIABLES			
	ENTRADAS			SALIDAS
	Tasa de Descuento	Tasa Crecimiento Anual	Tasa de Inflación Anual	Valor Actual Neto
Original	19,00%	12,00%	4.50%	38.649
Simulada	20.32%	13.48%	4.17%	64.211

En esta simulación fue positiva, ya que genera un mayor VAN, el cual esta explicada en que tanto las variables de entradas como de salida jugaron a favor del negocio. Ver detalle de la simulación en **Anexo 16**.

Sin perjuicio de lo anterior, se considera una proyección más real la estimación de escenarios sobre la base de variación de la tasa de crecimiento anual. En la siguiente tabla se indican los posibles escenarios, que se puede presentar, tomando como variable para su determinación la tasa de crecimiento anual y apreciando la variación de los flujos anuales y Valor Actual Neto en estos escenarios.

SITUACIONES	Tasa de Crecimiento Anual	Flujos de Cajas Anuales					Valor Actual Neto
		1	2	3	4	5	
Optimista	18%	3.479	25.842	53.425	87.441	129.196	122.574
Original	12%	-920	11.118	24.698	40.561	59.021	38.649
Pesimista	6%	-5.180	-2.397	-184	2.274	4.998	-30.971

Es evidente que un cambio en la tasa de crecimiento anual en un 6% por sobre la tasa normal determinada, genera un significativo efectos sobre los flujos de cajas y el Valor Actual Neto. Claramente el escenario en la cual la tasa de crecimiento anual es del 6% produce un VAN muy negativo, aunque el flujo en el año 4 y 5 es positivo. Es evidente que el horizonte de tiempo de 5 años para este negocio, es una situación pesimista, a diferencia de las otras 2 situaciones.

## G. RIESGO Y OPORTUNIDADES

Los riesgos del negocio pueden resumirse en tres riesgos básicos:

### 1. Riesgo de Operación

- Nuestras perspectivas futuras dependen de nuestra capacidad para entregar nuestros productos a nuestras tiendas de manera oportuna y eficiente en costos, por lo tanto en la medida que poseamos buenos contratos con nuestros proveedores y exista una relación de respeto mutuo en los plazos de entrega y de pago, este riesgo debiese minimizarse.

- El éxito de nuestro negocio depende de la contratación de personal adecuado para la atención de adultos mayores y a la vez mantener unas buenas relaciones laborales. Si no invertimos en capacitación y no nos tomamos un tiempo suficiente en elegir buenos candidatos al final nos pasará la cuenta. Durante los primeros años el equipo ejecutivo se encargará de realizar una breve inducción y capacitación del personal.
- Dificultades para obtener suficiente mercadería de buena calidad, variados diseños y a bajo costo.
- La mayor parte de nuestro inventario es enviado directamente de los proveedores y se entrega en la tienda al menos dos a tres veces por semana. Posteriormente, el inventario se procesa y se ordena en las estanterías. El orden en el proceso de recepción y ubicación, depende de una administración eficaz de la tienda y del estricto apego a los stock mínimos o críticos. Un eventual crecimiento acelerado podría ejercer una presión importante sobre esta forma de trabajar.

Algunos de los factores que podrían causar un efecto sobre nuestras expectativas de venta son:

- Interrupciones en los envíos de parte de nuestros proveedores
- Desastres naturales o de otra índole, debido a que un incendio, explosión que afectara las instalaciones de nuestra tienda

## **2. Riesgo de mercado propio del negocio**

- La pérdida de participación de mercado actual o futura en beneficio de nuestros competidores puede afectar adversamente nuestro desempeño.

Es probable que nuestros resultados operativos varíen en períodos futuros y, por lo tanto, son difíciles de predecir. Debido a diversos factores, muchos de los cuales están fuera de nuestro control. Estos factores incluyen los de naturaleza estacional. Históricamente, hemos observado un aumento en la demanda durante el segundo y cuarto trimestres del año, que son trimestres en los que los clientes gastan más en comparación con otras épocas del año por el Día de las Madres y la Navidad.

- Nuestro negocio depende del éxito de nuestros productos y del excelente servicio que se le dé al cliente.

El éxito de nuestras operaciones y de nuestra rentabilidad depende del éxito de ofrecer productos prácticos, útiles y novedosos y además con servicios excelentes a nuestros clientes al interior de nuestras tiendas, así como la respuesta que tengan nuestros clientes. Sin embargo, no podemos garantizar que los nuestros productos y servicios que se ofrecerán en nuestra tienda tendrán éxito en el futuro, por ello que constantemente debemos analizar los gustos, necesidades o deseos de nuestros clientes, de manera de que no ocasione que nuestros productos y servicios se vuelvan obsoletos o pasados de moda.

## **3. Riesgo producto de las condiciones económicas del país**

Nuestra tienda al igual que cualquier otro negocio depende en gran medida de la economía Chilena y está sujeto, a los ciclos de nuestra ésta, los cuales, a su vez, están influidos de manera importante por la economía de América Latina, de los Estados Unidos de América, Europa y Asia.

Cualquier recesión en nuestra economía afecta directamente y primordialmente el poder adquisitivo de la población de ingreso alto y medio. El entorno macroeconómico dentro del cual operamos está

fuera de nuestro control. Por lo cual es uno de los riesgos principales de nuestro negocio y podría tener un efecto adverso sobre el éxito de nuestras ventas.

#### **4. Sensibilidades**

En caso de que las condiciones del mercado no se den de acuerdo a lo planificado y la rentabilidad de nuestro negocio no sea sostenible, se citara a reunión al comité ejecutivo, integrado por sus dueños e inversionistas con el objeto de tomar una decisión, la cual puede ser:

-Realizar un levantamiento del negocio a fin de establecer si hay ineficiencias que puedan ser corregidas oportunamente y disminuir costos, también se debe evaluar el entorno y analizar las causas externas e internas que puedan afectar las ventas.

-Realizar un mayor aporte de capital de los socios y/o inversionistas, dándole una nueva dirección a la Administración.

-Si no es posible revertir la situación, se debe evaluar vender el negocio o asociarse con otro negocio de características similares o complementarias.

-Declarar la quiebra, por ser una sociedad de responsabilidad limitada, los socios responden solo hasta el monto de sus aportes.

En caso de que en nuestro mercado entre un nuevo competidor, responderemos con mayor numero de beneficios a nuestros clientes (descuentos, acumulación de puntos canjeables, sorteos con invitaciones a comer o pasear, etc) con el fin de mantenerlos cautivos, se implementaran medidas de control que permitan corregir los procesos y aumentar la eficiencia. Se evaluara las características del nuevo competidor y de acuerdo a esto, se mejorara las ofertas que realice, con la posibilidad de abrir una sucursal cerca del nuevo competidor.

En caso de existir utilidades, la forma de invertir o distribuir estas ganancias, están explicadas en el punto de "La Oferta a los inversionistas".

## **VII. LA OFERTA A LOS INVERSIONISTAS**

Los Años Dorados se proyectan como una tienda del adulto mayor para un segmento socioeconómico y demográfico, con un gran potencial de crecimiento en el corto plazo, ya que las tendencias de mercado actuales facilitan su implementación. Algunas de las variables que benefician la puesta en marcha de esta iniciativa son: El segmento elegido reconoce y valora el disponer de productos que no son fáciles de obtener en un solo lugar. Los objetivos de corto y mediano plazo para los accionistas son hacer crecer y rentabilizar la empresa, de tal manera, consolidarse en el mercado como un negocio atractivo para sus propios dueños así como para sus potenciales inversionistas.

### **A. TIPO DE SOCIEDAD**

La tienda se constituirá como sociedad de responsabilidad limitada, con cuatro socios que tendrán derechos y obligaciones en proporción a sus aportes. Ha sido elegida esta modalidad debido a que da énfasis en la participación de sus socios y compromisos personales a la gestión. Estos de común acuerdo han decidido aportar el capital social en partes iguales equivalente a un 80% de la propiedad, ya que, el 20% restante será ofertado para la participación de otros inversionistas.

## B. ADMINISTRACIÓN

En la escritura pública de constitución de la sociedad se entrega la administración y representación de la sociedad, con amplias facultades, al Gerente General, Carlos Vallejos, en ausencia de este por motivos de fuerza mayor o voluntarios, la administración será gestionada con todas las facultades por los siguientes socios en la secuencia que se establece a continuación: Primer instancia; Sr. Sergio Hernandez., Segunda instancia; Carlos Vicencio y Tercer instancia Wladimir Ivanovic.

Se constituirá un comité de administración , que tendrá por objetivo analizar mensualmente las diversas variables del negocio, constituido por los socios que cuenten con una participación mayor o igual al 20% de la sociedad.

## C. REPARTO DE UTILIDADES

Se acuerda que las utilidades obtenidas durante los dos primeros años se repartirán hasta un 30% de la utilidad total, el resto se reinvertirá en nuevos proyectos que generen mayor crecimiento de la tienda. Las utilidades se entregarán a prorrata de los aportes de cada socio.

## D. INFORME DE GESTIÓN Y FINANCIEROS

Los socios recibirán cada dos meses un Informe de Gestión financiera, el que será emitidos por el Contador y revisado por un socio elegido unánimemente, aunque operativamente en forma mensual deberán validar y aprobar metas de ventas y solicitar flujo de caja proyectado. Los respectivos informes financieros presentados anualmente deberán ser validados y aprobados por la totalidad de los socios.

### a. Beneficios para los socios

- Control de un 20% de la compañía.
- Permitir la venta de la participación individual en cualquier momento a los otros integrantes de la sociedad, o bien buscar en forma común un reemplazante.
- Expandir el negocio a otras ciudades con el acuerdo de los cinco socios.
- Los aportes extraordinarios de capital deberán ser efectuados por los socios en partes iguales, de lo contrario, la participación de cada uno se modificara de acuerdo a la nueva proporción que mantengan sobre el total del capital social.

### b. Oferta a los Inversionistas

La propuesta para potenciales socios en la Tienda Años dorados se basa en optar a una participación máxima del 20% de la sociedad de un total, obteniendo los beneficios financieros de participar de un proyecto de negocio a 5 años con un valor presente de los flujos (VAN) de M\$38.649, con una rentabilidad de 21%.

#### i. Estructura de Capital

Socio	Participación (%)	Capital Social (\$)
Vladimir Ivanovic G.	20%	4.000.000
Sergio Hernández M.	20%	4.000.000
Carlos Vallejos V.	20%	4.000.000
Carlos Vicencio H.	20%	4.000.000
Nuevos Inversionistas	20%	4.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>20.000.000</b>

**ii. Como se enterarán los fondos**

Capital inicial: Los inversionistas concurrirán con el 100% de su aporte correspondiente en efectivo al momento de la constitución de la sociedad. Los nuevos inversionistas, por su parte, concurrirán con el 20% del capital, en efectivo al momento de materializar su oferta.

## IX. ANEXOS

### Anexo 1

#### “ANÁLISIS ESTADÍSTICOS DE LA POBLACIÓN”

##### 1. ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE POBLACIÓN ADULTO MAYOR.

La situación de envejecimiento poblacional se puede apreciar en la Región Metropolitana. En el año 1990 representaban un 8,9% de la población regional, en el año 2002 el 11.05%. Cabe señalar que esta región concentra el 38.97% del total de adultos mayores del país.

En la Comuna de Las Condes el número de personas que son consideradas como de la tercera edad es aun mayor, alcanzando éste a un 15.50% de la población total comunal, lo que corresponde a 38.743 personas y constituyéndose en la segunda comuna con mayor número de adultos mayores del país.

La comuna de Ñuñoa, también dispone de una importante cantidad de adultos mayores con 31.509 personas, con un 19,27% de la población de la comuna.

La comuna de Providencia viven 25.996 personas de 60 años o más, constituyéndose como la comuna que posee el más alto índice de Adultos Mayores del país.

##### 2. ANÁLISIS ESTADÍSTICO INGRESOS Y DESARROLLO HUMANO POR COMUNA

Quintil de Ingreso	Comuna	Ingreso por hogar promedio	Promedio Personas por Hogar	Tasa de Mortalidad de 20 años o más años		
				Masculina	Femenina	Ambos
1	La Pintana	270.075	4,1	7,5	7,7	7,6
1	Lo Espejo	291.027	4,1	8,8	7,0	7,9
1	Cerro Navia	318.775	4,3	8,3	6,2	7,2
1	La Granja	332.236	4,1	7,5	7,0	7,3
1	Renca	334.163	4,0	8,4	6,2	7,4
1	El Bosque	368.072	3,9	8,5	6,9	7,7
1	San Ramón	368.986	3,9	8,5	6,7	7,6
2	Pedro Aguirre Cerda	380.002	4,0	8,1	6,4	7,2
2	Lo Prado	380.431	4,0	7,7	5,6	6,5
2	San Bernardo	384.098	3,8	8,2	6,5	7,4
2	Pudahuel	408.392	4,0	8,2	7,5	7,8
2	San Joaquín	421.034	3,9	8,7	6,4	7,4
2	Quilicura	423.148	3,6	9,8	11,6	10,7
2	Quinta Normal	435.676	3,9	9,8	7,0	8,3
3	Cerrillos	444.977	3,9	7,3	5,8	6,5
3	Maipú	445.385	4,0	8,4	6,7	7,4
3	Estación Central	453.623	4,0	9,7	6,1	7,7
3	Recoleta	457.012	4,1	8,7	7,4	8,0
3	Conchali	473.695	4,0	8,5	7,3	7,9
3	Puente Alto	474.437	3,9	10,5	8,9	9,6
4	Peñalolen	533.394	4,0	8,2	6,5	7,2
4	Macul	535.890	3,9	6,6	5,6	6,1
4	Independencia	568.139	3,8	11,2	9,0	9,9
4	La Florida	595.026	3,8	6,8	6,7	6,7

4	La cisterna	612.214	4,0	7,2	7,1	7,1
4	Huechuraba	641.490	4,1	8,7	9,5	9,1
4	Santiago	692.903	3,1	6,1	5,4	5,7
5	San Miguel	696.317	3,9	9,1	7,8	8,4
5	Ñuñoa	1.146.595	3,3	6,3	5,8	5,9
5	La Reina	1.598.930	3,7	6,3	6,0	6,1
5	Providencia	1.740.890	3,0	6,8	5,0	5,6
5	Las Condes	2.414.836	3,9	5,7	5,4	5,5
5	Vitacura	2.662.076	4,1	4,7	4,2	4,4
5	Lo Barnechea	2.937.997	5,1	4,7	6,9	5,9

Fuente CASEN 1998 actualizada a Noviembre de 2000

En la [Tabla 1](#), se individualizan las comunas del Gran Santiago ordenadas de menor a mayor ingreso por hogar, con sus respectivas tasas ajustadas de mortalidad general y por sexos, donde se destaca una diferencia de 1/10 entre los ingresos por hogar de la comuna más pobre y la comuna más rica. Se observa además una distribución muy homogénea del promedio de personas por hogar, destacándose la comuna de Lo Barnechea con 5,1 personas por hogar que además es la comuna con el ingreso más alto del Gran Santiago.

En este sentido, los resultados de la Encuesta CASEN de 1998 muestra como se ha ido estableciendo la distribución territorial de la población por comunas según su nivel de ingreso: mientras los niveles de pobreza eran respectivamente de 0,8%, 1,1% y 1,2% en las 3 comunas más ricas del AMS (Providencia, Las Condes y Vitacura), en las 3 comunas más pobres (Huechuraba, Renca y Pedro Aguirre Cerda) los niveles de población por debajo de la línea de pobreza alcanzaban al 38,4%, 37,1% y 32,7%.

En la misma dirección, el cálculo de un Índice de Desarrollo Humano (IDH) por comunas para el caso de Chile (PNUD-MIDEPLAN, 1999; 2000) permite una mejor aproximación a la forma en que se distribuye territorialmente la población metropolitana a través de un indicador más amplio que el de niveles de pobreza, por cuanto considera además la situación en salud, educación e ingresos ([Cuadro 4](#)). De esta manera, se puede comprobar que los sectores que tienen un IDH más elevado tienden a residir predominantemente en un cono que tiene su vértice en la Comuna de Santiago y que se va abriendo hacia el nor-oriente, abarcando las comunas de Vitacura, Providencia, Las Condes, Lo Barnechea, a las que se podrían agregar las comunas de La Reina, Ñuñoa y La Florida, habitadas principalmente por sectores de clase media ([Mapa 1](#)). Por otra parte, al poniente de una línea imaginaria que cruza la ciudad de norte a sur a la altura de la Comuna de Santiago se despliega un conjunto de comunas donde se distribuyen los sectores de menores ingresos, donde se puede apreciar que niveles extremadamente bajos del IDH se concentran en dos comunas de la periferia del AMS (Cerro Navia y Lo Espejo).

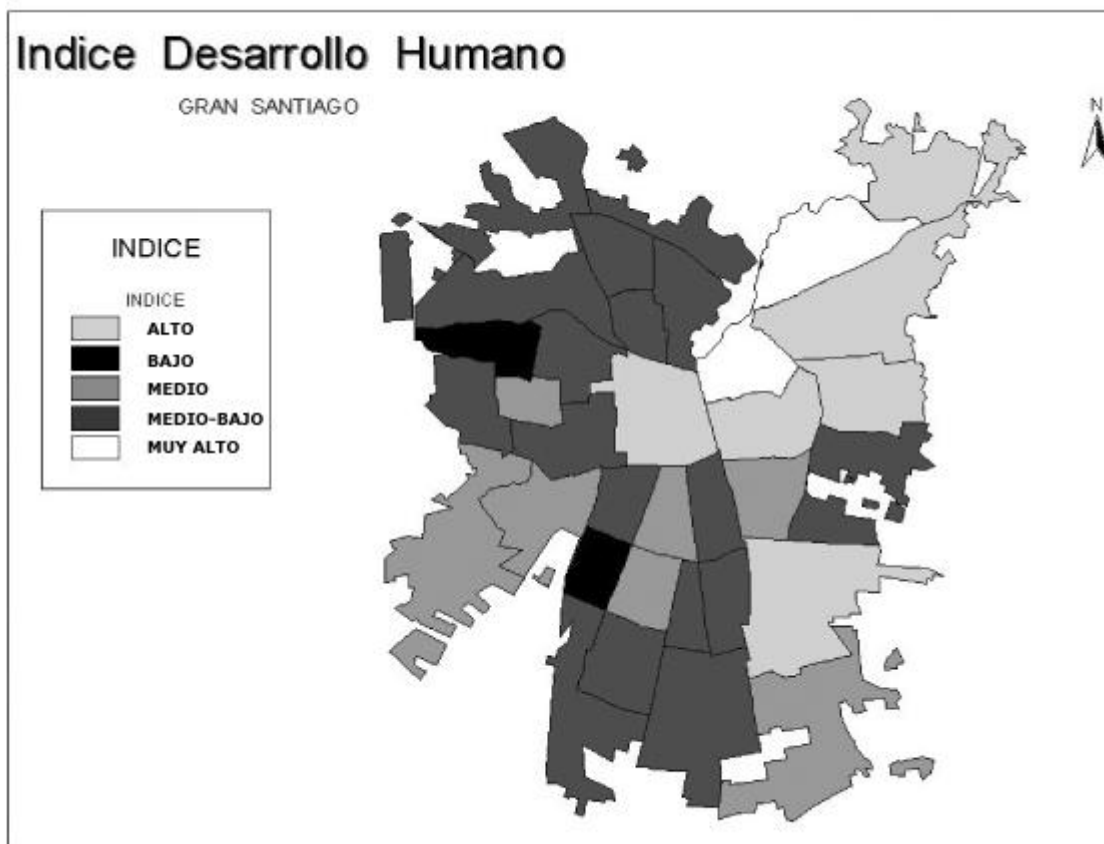


CUADRO 4 – Índice de Desarrollo Humano en el AMS – diferencias por comuna

<b>Bajo</b> 0,65 a 0,699	<b>Medio-bajo</b> 0,7 a 0,749	<b>Medio</b> 0,75 a 799	<b>Alto</b> 0,8 a 0,899	<b>Muy alto</b> 0,9 a 1
Cerro Navia Lo Espejo	Peñalolén San Joaquín Est. Central Recoleta San Bernardo Conchalí Quinta Normal La Granja Independencia Talagante Pudahuel El Bosque Pedro A. Cerda Padre Hurtado Huechuraba Quilicura San Ramón Renca La Pintana	La Cisterna Macul San Miguel Maipú Cerrillos Puente Alto	Las Condes Lo Barnechea La Reina Ñuñoa Santiago La Florida	Vitacura Providencia

Fuente: PNUD-MIDEPLAN (2000).

MAPA 1 – Índice de Desarrollo Humano del Gran Santiago



FONTE: Rodríguez Vignoli (1993) y Ducci, De Mattos y Gonzalez (2002).

**ANEXO 2****“ MUESTRARIO DE ARTÍCULOS DE LA TIENDA DE LOS AÑOS DORADOS”**

RUBRO	PRODUCTO	FOTOGRAFIA	PREFERENCIA ARTICULOS
DORMITORIO Y DESCANSO	Ayuda a levantarse		30
	Colchón inflable antiescaras		12
	Ergonométrica		5
	Guatero Forrado varios colores		10
BAÑO Y DUCHA	Silla ayuda ducha		15
	Apoyo water		15
	Asiento eleva-inodoro		20
VESTIR Y COMPLEMENTO	Trípode de metal		10
	Zapatilla Reebok Señora		35

	Bastón c/mango madera		20
SALUD Y COSMETICA	Cuello Ortopédico		20
	Nebulizador y aspirador motor a diafragma		2
COCINA Y MENAJE	Dispositivo cónico de goma		20
	Bandeja		20
	Agarra vaso		20
	Bol con base de succión		6
	Mesa para comer rodante		30
	Abridor de frascos y botellas		30
	Abrelatas eléctrico		15
	Cubiertos ergonometricos		20

COMEDOR Y SALA DE ESTAR	Andador de marcha		15
OCIO, CULTURA Y REGALOS			10
OTROS			
	Suero		10
	Tubos de oxígeno medicinal		9
	Silla de rueda plegable		5
	Toma presión automática		15

**Anexo N°3**

**1. REGISTRO DE LA SOLICITUD DE REGISTRO DE MARCA**

**GOBIERNO DE CHILE**  
SUBSECRETARÍA DE ECONOMÍA  
Departamento de Propiedad Industrial

**USO EXCLUSIVO D.P.I.**

Fecha	N° Solicitud
Fecha Publicación	<b>30.12.2005-71575</b>
Fecha	N° Expediente
Fecha	N° Registro

**SOLICITUD DE REGISTRO O RENOVACIÓN DE MARCAS PARA ESTABLECIMIENTO COMERCIAL**

**1 SOLICITANTE**

Apellidos y Nombre o Razón Social			R.U.C.
<b>MENDOZA RUZ SANDRA CECILIA</b>			<b>13.549.694-4</b>
Domicilio			R.U.T.
<b>Manuel de Salas 211, Depto. 503</b>			<b>Chile</b>
Ciudad	Comuna	Correo Electrónico	Fono
<b>Santiago</b>	<b>Ñuñoa</b>	<b>sandraentres@hotmail.com</b>	<b>00/357 9590</b>

**2 REPRESENTANTE**

Apellidos y Nombre			R.U.T.
Domicilio			País
Ciudad	Comuna	Correo Electrónico	Fono

**3 MARCA / DENOMINACIÓN SOLICITADA**

Palabra o Denominación  Etiqueta  Mixta

**LA TIENDA DE LOS AÑOS DORADOS**

**DESCRIPCIÓN DE ETIQUETA**

Etiqueta rectangular con fondo celeste, dos personas de la tercera en un cuadrado con fondo naranjo, palabra LA TIENDA DE LOS AÑOS DORADOS en color amarillo, letras verdes.

**ETIQUETA**

PEGAR AQUI

6 X 5

**4 EN ESTE CUADRO INDICAR LA/S CLASE/S DE PRODUCTOS QUE COMERCIALIZA**

01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34
							X									

**5 DE LA CLASE 25 ESPECIFIQUE PRODUCTO(S) DE LA(S) CLASE(S) QUE COMERCIALIZA**

**TIENDA DE ROPA.**

**6 EN LAS SIGUIENTES REGIONES**

01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13
												X

**7 SI SE SOLICITA RENOVACIÓN**

Número de Registro a renovar

**8 NÚMERO ORDEN DE PAGO**

Ser. PAGO

2do. PAGO

(\* La señora Sandra Mendoza, conyuge del Sr. Carlos Vicencio H, miembro del Directorio.


## 2. REGISTRO DEL LOGO DE LA EMPRESA

Se registra y protege el logo de la empresa, en donde la imagen dibujada de dos abuelos con colores vivos.



## ANEXO N°4

### REGISTRO DEL DOMINIO WEB LA TIENDA LOS AÑOS DORADOS

	
<b>tiendañosdorados.cl</b>	
Su pago ha sido aceptado.	
Webpay autorizó el pago con su tarjeta de crédito y ha sido procesado.	
Por favor guarde o imprima esta información como comprobante de su pago:	
Nombre del comercio:	NIC Chile
URL del comercio:	<a href="http://www.nic.cl">http://www.nic.cl</a>
Número de orden de pedido:	20051230133814
Monto de la transacción:	\$ 20170 (pesos)
4 últimos dígitos de Tarjeta de Crédito:	7252
Fecha de la transacción:	30/12
Código de autorización:	935067
Tipo de transacción:	Venta Normal
Número de cuotas:	0

Puede consultar el estado de su dominio en cualquier momento en la dirección  
<http://www.nic.cl/cgi-bin/dom-CL/?m=tiendañosdorados>

[Volver a la portada de NIC Chile](#)

<http://www.nic.cl/cgi-bin/webpay/cxito.cgi> 30/12/2005

## Anexo 5.

### Manual de Funciones.

CARGO	:	<b>Administrador de la Tienda</b>
FUNCIONARIO	:	
OBJETIVO DEL CARGO	:	<b>Planificar, dirigir, controlar, organizar y coordinar al personal de la Tienda destinado a obtener un buen resultados en las ventas, operaciones, recursos humanos, presupuestaria, financiera y contable de la Tienda.</b>
FUNCIONES	:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Administrar la gestión del personal de la Tienda.</li><li>• Elaborar y controlar la administración del presupuesto.</li><li>• Gestionar el proceso de adquisiciones.</li><li>• Firmar las Ordenes de Compra de bienes y servicios.</li><li>• Visar la refrendación de los contratos y convenios.</li><li>• Revisar, cuando corresponda, comprobantes contables y visar pagos.</li><li>• Firmar los giros globales con el Banco.</li><li>• Control de asistencia y pago de las remuneraciones del personal.</li><li>• Relacionarse directamente con el presidente del Directorio y con los miembros de los comités.</li><li>• Cumplir con otras funciones encomendadas por su jefatura.</li></ul>
FUNCIONES OCASIONALES	:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestación de convenios de venta y compra de bienes.</li></ul>
DEPENDE DE	:	Directorio
SUPERVISA A	:	Ejecutivos de Venta
RESPONSABILIDAD	:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Es responsable del buen funcionamiento de la Tienda, tanto en aspectos de recursos humanos, ventas, compras, servicios internos y financieros, como en su gestión.</li><li>• Cumplir con las metas planteadas por la Dirección.</li></ul>
METAS Y PRODUCTOS	:	

CARGO	:	<b>Ejecutivo de Ventas(2)</b>
FUNCIONARIO	:	
OBJETIVO DEL CARGO	:	<b>Ofrecer y promocionar los productos ofrecidos por la Tienda, respondiendo con cordialidad, atención y profesionalismo a las solicitudes de los clientes.</b>
FUNCIONES	:	Atender a las preguntas requeridas por los clientes. Realizar gestiones de venta con clientes externos. Realizar las labores de ubicación y orden de los bienes en las repisas. Realizar inventarios periódicos. Pagar los gastos en los Bancos.
FUNCIONES OCASIONALES	:	



<b>DEPENDE DE</b>	:	Administrador
<b>SUPERVISA A</b>	:	_____
<b>RESPONSABILIDAD</b>	:	Atender a todos clientes que ingresan a la Tienda. Visitar a clientes externos.
<b>METAS Y PRODUCTOS</b>	:	

<b>CARGO</b>	:	<b>Cajero y Bodeguero</b>
<b>FUNCIONARIO</b>	:	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>	:	<b>Recaudar los recursos financieros obtenidos de las ventas y administrar el control de existencia de bienes.</b>
<b>FUNCIONES</b>	:	Manejo de la tesorería de la empresa. Administrar y controlar la Bodega de la Tienda. Realizar arqueos periódicos.
<b>FUNCIONES OCASIONALES</b>	:	
<b>DEPENDE DE</b>	:	Administrador
<b>SUPERVISA A</b>	:	-----
<b>RESPONSABILIDAD</b>	:	Custodia y mantención de los productos de bodega. Basura y suciedad de la tienda. Pagos oportunos. Documentos distribuidos.
<b>METAS Y PRODUCTOS</b>	:	

## **ANEXO 6.**

### **PERFIL DE LOS FUTUROS POSTULANTES.**

#### **1. Características Comunes**

- Personas psicológicamente equilibrada.
- Orientadas a Objetivos.
- De buen carácter y personalidad definida
- De actitudes positivas y constructivas.
- Con buena educación.
- Con buena presencia.
- Con adecuado grado de autonomía.
- Responsables.
- Ágiles, activos y con iniciativa, capaces de solucionar eventuales problemas o dificultades.
- Con capacidad de comunicación y buena forma de expresión oral y escrita.
- Con facilidad de adaptación.
- Orientación al servicio al cliente.
- Que se sientan parte integrante de la organización.
- Leales.

#### **2. Características particulares.**

##### **2.1 Administrador de La Tienda. (1 cargo)**

- Preparación para el cargo.
- Experiencia
- Idoneidad en el cargo
- Gentileza
- Espíritu de sacrificio
- Discreción
- Capacidad ejecutiva y de liderazgo
- Capacidad para actuar como amable componedor, en caso de eventuales conflictos
- Capacidad de evaluación
- Capacidad de decisión

##### **2.2. Área de Ventas (dos cargos)**

- Buena presencia personal
- Con empatía, que ayude a presentar soluciones ya que muchos adultos mayores no saben como explicar su necesidad.
- Muy buena capacidad de expresión.
- Profundo y sólido conocimiento de los productos y servicios que intenta vender.
- Seguro de sí mismo.
- Que de imagen de confiabilidad.

##### **2.3. Área de Cajero y control de existencia. (1 cargo)**

- Ordenados, limpios y gentiles.
- Ágiles, eficientes y rápidos.
- Buenos planificadores.
- Buena disposición y adaptación.
- Capacidad de trabajo bajo presión.

## ANEXO 7.

### ESTUDIO DE CONCURRENCIA AL MALL DEL ADULTO MAYOR POR SEXO

<b>ESTUDIO DE MERCADO</b>	
Objetivo	Determinar Hombres y Mujeres mayores de 60 años que visitan un Mall
Muestra	100 personas de la tercera edad
Días	Dos
Tiempo	5 horas de tomar antecedentes
Lugar	Pasillo 1er piso Parque Arauco

<b>Día</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>
Miércoles	40	60	100
Domingo	32	68	100
<b>Promedio</b>	36	64	100

**Conclusión:** Por cada hombre que entra al Mall Parque, ingresa 1,777 mujeres.

## ANEXO N°8.

### COMUNAS OBJETIVO Y PORCENTAJE DE AUMENTO DE LAS VENTAS

#### 1. MERCADO POTENCIAL DEL SECTOR ENFOCADO

Región Metropolitana	HABITANTES COMUNAS OBJETIVOS					TOTAL
	ABC1	C2	C3	D	E	
La Reina	40.869	26.510	14.554	12.329	2.500	96.762
Las Condes	133.572	74.933	23.964	15.152	2.271	249.892
Lo Barnechea	36.734	10.329	8.511	13.878	3.044	72.496
Ñuñoa	47.187	59.300	31.031	22.057	3.937	163.512
Providencia	47.068	48.612	17.771	6.897	526	120.874
Vitacura	51.016	24.150	4.870	1.335	127	81.498
<b>TOTAL</b>	<b>356.446</b>	<b>243.834</b>	<b>100.701</b>	<b>71.648</b>	<b>12.405</b>	<b>785.034</b>

2. Aumento del 12% anual del crecimiento de las ventas, que se basa en tres supuestos y sobre la base de los datos estadísticos encontrados.

<b>FACTORES DEL AUMENTO DEL CRECIMIENTO</b>	Porcentaje
1. Porcentaje de crecimiento del Producto Interno Bruto	5%
2. Porcentaje de aumento de venta en el Mall Parque Arauco por reconocimiento de marca y prestigio de la Tienda	3%
3. Porcentaje de aumento de la población adulto mayor (crecimiento lineal)	3%
4. Porcentaje de aumento de venta de productos con instituciones públicas y privadas, y fuera de la Región Metropolitana	1%
<b>Total:</b>	<b>12%</b>

## **ANEXO 9**

### **ANALISIS DEL ENTORNO**

#### **Tecnológicas**

Actualmente la tecnificación de los procesos, permite obtener productos de alta calidad, diseño, seguridad e innovación, a precios módicos, lo cual permite traspasar este beneficio a los clientes.

#### **Económicas**

Los precios del cobre y del petróleo han seguido batiendo sus niveles récord histórico, contrario a las expectativas de gran parte de los analistas. De la misma forma las exportaciones han seguido marcando su crecimiento liderados por el cobre, frutas, celulosa y salmones. De acuerdo a las expectativas de los economistas se mantendrá el crecimiento sostenido para Chile, lo cual permitirá mantener el gasto de la población en diversos productos, lo que nos permitirá aplicar adecuadamente nuestra estrategia con el fin de conseguir nuestros objetivos del mercado meta.

#### **Político Legales:**

La estabilidad Política y legal de un país es un requisito básico que debe existir para poder realizar una planificación a corto y mediano plazo por parte de cualquier empresa en Chile. Por otra parte, la política exterior de Chile también nos ha beneficiado ya que se han materializado distintos acuerdos comerciales entre ellos el tratado Libre Comercio con la Unión Europea y China.

#### **Medio Ambientales:**

La tienda Los Años Dorados, no tendrá procesos productivos debido a que será abastecido directamente por proveedores. Sin embargo hoy en día el concepto ambiental es muy importante, por lo cual se formará y comprometerá con temas medioambientales.

Con respecto a los requisitos de la Tienda en sí, se debe cumplir con una serie de reglamentaciones en cuanto a:

Ubicación; Dependencias (recepción de productos, y almacenamiento); Pisos, paredes, cielos, ventana, puertas pasillos y escaleras; Servicios Higiénicos para los trabajadores; Abastecimiento de agua potable; Lavamanos e iluminación adecuada; Ventilaciones y depósito de basura; Control de vencimiento de productos nutritivos para el adulto mayor.

## **ANEXO 10**

### **CUESTIONARIO APLICADO**

Nombre : \_\_\_\_\_

Fecha : \_\_\_\_\_

Responda marcando su preferencia con una X.

1. Sexo de los entrevistados.  
 M     F
2. ¿ En que rango de edad se encuentran?
  - a.  60-70
  - b.  70-más
3. ¿Comuna de procedencia?  
\_\_\_\_\_
4. ¿Que tipo de productos le gustaría que una tienda le entregara?, Ordene según su preferencia.
  - a.  Recreación. (música, lectura, juegos)
  - b.  Mobiliario adaptado.
  - c.  Artículos de ejercicio.
  - d.  Utensilio de baño, dormitorio, etc.
  - e.  Otros(jardinería, ...)
  - f.  Ropa de Vestir.
  - g. Otros. \_\_\_\_\_
5. ¿Cuáles son las características más importante de los productos( ordenar según importancia)?
  - a.  Diseño
  - b.  Color
  - c.  Precio
  - d.  Calidad
  - e.  Comodidad
  - f.  Utilidad.
  - g.  Variedad
6. ¿Cuán frecuentemente realizas compras?
  - a.  Una vez al mes
  - b.  Dos veces al mes
  - c.  3 veces al mes
  - d.  Más de tres veces.
7. Si existiera una Tienda de bienes para la Tercera Edad en este Mall, ¿vendrías a comprar?
  - a.  Sí,
  - b.  No,
  - c.  Tal vez
8. ¿Dónde realiza las compras habituales (no comidas y electrodomésticos)?
  - a. \_\_\_\_\_
  - b. \_\_\_\_\_

9. Es importante que tenga la Tienda. Ordenar según preferencia.
- a. \_\_\_\_ Variedad de productos.
  - b. \_\_\_\_ Descuentos.
  - c. \_\_\_\_ Información para el Adulto Mayor.
  - d. \_\_\_\_ Servicio en la atención.
  - e. \_\_\_\_ Servicio de pos venta.
  - f. Otros. \_\_\_\_\_
10. ¿Qué nombre de la Tienda es más llamativo o interpretativo?.
- a. \_\_\_\_ Tienda El Abuelo.
  - b. \_\_\_\_ Tienda La Tercera Edad.
  - c. \_\_\_\_ Tienda del Adulto Mayor
  - d. \_\_\_\_ Tienda Los Años Dorados.
  - e. \_\_\_\_ Tienda Los Abuelos.
  - f. Otros. \_\_\_\_\_
11. ¿Respecto del costo de los productos ordene del mas barato (1) al mas Caro (3)
- a. \_\_\_\_ Falabella
  - b. \_\_\_\_ Ripley
  - c. \_\_\_\_ Almacenes Paris
12. ¿Cuál es su percepción de valor respecto a servicio, variedad y exclusividad de los productos, mayor valor=3. menor valor=1
- a. \_\_\_\_ Falabella
  - b. \_\_\_\_ Ripley
  - c. \_\_\_\_ Almacenes Paris

## ANEXO 11

### TABULADO DEL CUESTIONARIO

ENCUESTADOR		NOMBRES ENCUESTADOS					TOTAL
Carlos Vicencio		Victor Bravo	Myriam Díaz	Carlos Hunting	Rosa Vásquez	Adela Vásquez	
1	Sexo	M	F	M	F	F	
2	Edad	62	60	61	62	65	
3	Comuna	Nuñoa	Santiago Centro	Las Condes	Nuñoa	Maipú	
4	a	1	1	2	4	2	10
	b	3	3	4	5	4	19
	c	6	4	3	6	5	24
	d	4	5	5	3	3	20
	e	5	6	6	2	6	25
	f	2	2	1	1	1	7
	g	0	0	0	0	0	0
5	a	5	6	3	6	4	24
	b	6	7	5	7	5	30
	c	1	3	2	2	2	10
	d	3	1	1	1	1	7
	e	4	5	4	4	3	20
	f	2	4	6	3	7	22
	g	7	2	7	5	6	27
6	a			1	1	1	3
	b						0
	c						0
	d	1	1				2
7	a	1	1	1	1	1	5
	b						0
	c						0
8	a	Falabella	Mall	Mall Parque.	Falabella	Falabella	0
	b				Persas	Mall Plaza	0
9	a	4	3	4	1	1	13
	b	1	1	5	2	3	12
	c	3	4	1	3	2	13
	d	2	2	2	4	4	14
	e	5	5	3	5	5	23
	f						0
10	a						0
	b						0
	c	1					1
	d			1	1	1	3
	e						0



## **ANEXO N°12**

### **DEFINICIONES GRUPO SOCIO- ECONOMICOS**

#### **Grupo Socio- Económico A:**

Es aquel que tiene la más alta renta del país, en general tiene la posición de propietario directivo de la gran industria, altas finanzas, agricultura, comercio detallista o político.

Principalmente, es el grupo económico que maneja y usufructúa los principales beneficios de una actividad económica de gran envergadura. Socialmente es el grupo minoritario y exclusivo.

#### **Grupo Socio-Económico B:**

Es aquel que si bien no pertenece al selecto grupo de renta más alto del país lleva una vida muy holgada económica y socialmente.

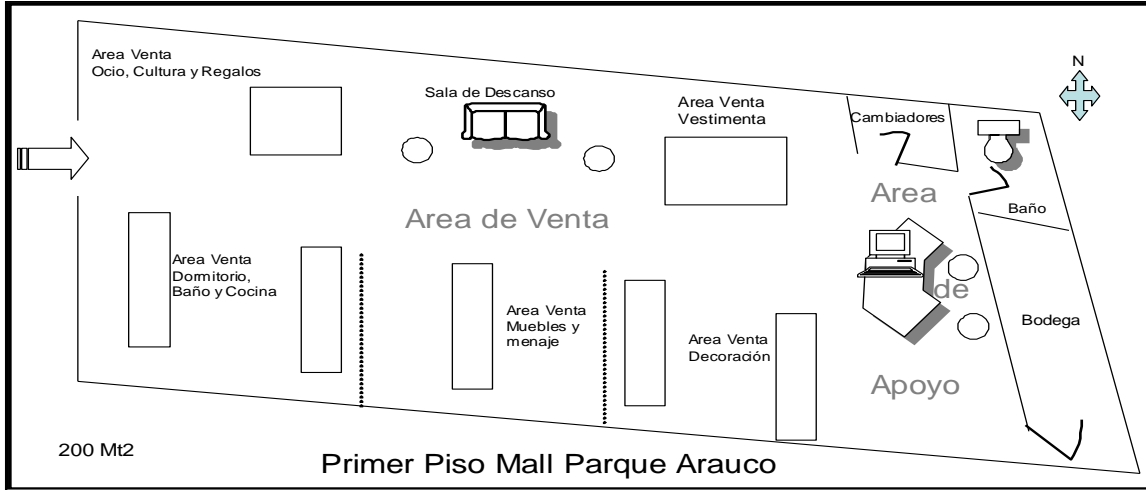
#### **Grupo Socio-Económico C1:**

Este grupo esta formado por lo que corrientemente se denomina clase media alta, dentro del cual cae el grueso de los profesionales de las carreras mejor remuneradas.

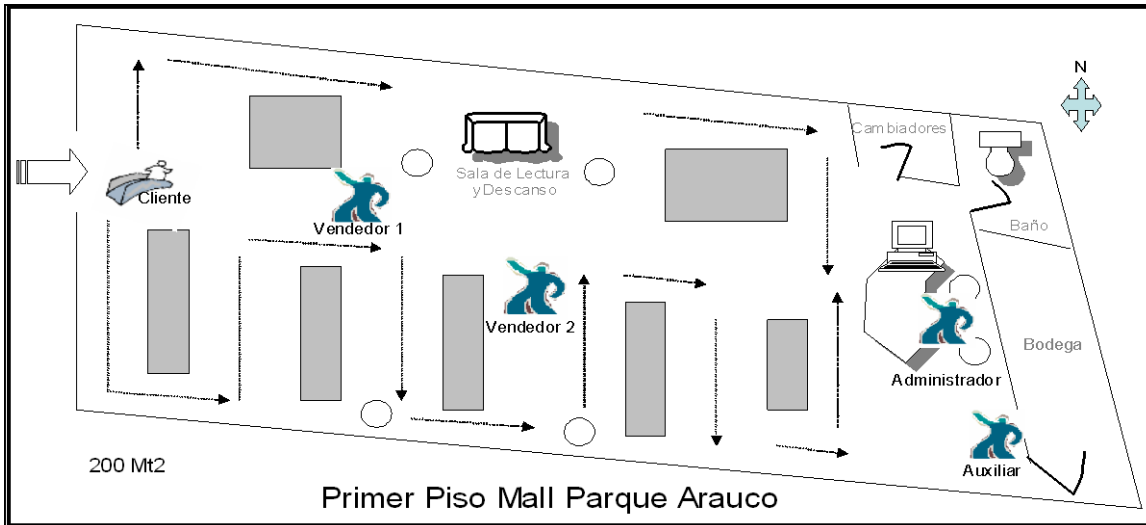
# ANEXO Nº13

## LAYOUT. TIENDA AÑOS DORADOS

### 1. Distribución de Espacios Funcionales



### 2. Ubicación y Distribución de personal



**ANEXO 14****DETALLES DE COSTOS Y VENTAS DEL PRIMER MES DE OPERACIONES**

N°	RUBRO	PRODUCTO	COSTOS SEGUN EMPRESA			COST O MINIMO	CANTI DAD MENS UAL	COST O MENS UAL	VENT AS MENS UAL
			Prov 1	Prov 2	Prov 3				
1	DORMITORIO Y DESCANSO	Reposera	19.99 0	14.99 0	17.49 0	14.990	12	179.880	260.826
2		Colchón inflable antiescaras	19.99 0	19.99 0	17.99 0	17.990	12	215.880	313.026
3		Silla de descanso C/Abrazos	27.99 0	32.99 0	28.99 0	27.990	10	279.900	405.855
4		Silla ergonométrica	83.99 0	82.79 0	89.90 0	82.790	5	413.950	600.228
5		Ayuda a levantarse	17.99 8	19.65 2	16.98 0	16.980	30	509.400	738.630
6		Guatero Forrado varios colores	5.590	6.136	5.990	5.590	10	55.900	81.055
7	BAÑO Y DUCHA	Silla ayuda ducha	24.78 0	6.120	4.990	4.990	15	74.850	108.533
8		Apoyo water	9.190	10.68 2	11.99 0	9.190	15	137.850	199.883
9		Asiento eleva-inodoro	9.532	8.990	10.99 0	8.990	20	179.800	260.710
10	VESTIR Y COMPLEMENTO	Trípode de metal	12.99 0	15.99 0	14.90 0	12.990	10	129.900	188.355
11		Sweater	9.990	8.235	7.900	7.900	15	118.500	171.825
12		Zapato masculino	33.59 0	42.99 0	39.99 0	33.590	30	1.007.70 0	1.461.16 5
13		Zapatilla Reebok Señora	25.99 0	28.99 0	27.99 0	25.990	35	909.650	1.318.99 3
14		Bastón c/mango madera	12.29 0	14.39 0	13.99 0	12.290	20	245.800	356.410
15		Camisa franela	7.990	8.490	6.990	6.990	20	139.800	202.710
16	SALUD Y COSMETICA	Tratamiento Reafirmante	74.30 0	45.40 0	79.90 0	45.400	5	227.000	329.150
17		Cuello Ortopédico	4.990	6.990	5.990	4.990	20	99.800	144.710
18		Nebulizador y aspirador motor a diafragma	94.30 0	95.40 0	99.90 0	94.300	2	188.600	273.470
19		Agua destilada en ampolla de 5 cc. caja x 100	3.590	4.136	2.990	2.990	20	59.800	86.710
20	COCINA Y MENAJE	Set manicure	2.990	2.500	2.170	2.170	20	43.400	62.930
21		Dispositivo cónico de goma	8.990	9.740	4.900	4.900	20	98.000	142.100
22		Bandeja	4.490	5.840	6.430	4.490	20	89.800	130.210
23		Agarra vaso	10.69 0	11.15 0	10.99 0	10.690	20	213.800	310.010
24		Bol con base de succión	3.490	4.890	5.840	3.490	6	20.940	30.363
25		Mesa para comer rodante	25.99 0	27.99 0	29.99 0	25.990	30	779.700	1.130.56 5
26		Abridor de frascos y botellas	5.190	4.990	5.780	4.990	30	149.700	217.065
27		Colador	4.390	3.890	4.990	3.890	30	116.700	169.215
28		Abrelatas eléctrico	9.490	8.490	6.990	6.990	15	104.850	152.033
29		Cubiertos ergonométricos	9.990	8.490	10.69 0	8.490	20	169.800	246.210

30	COMEDOR Y SALA DE ESTAR	Vasos( Set 6 unidades)	2.290	1.990	2.990	1.990	20	39.800	57.710
31		Florero	2.990	2.150	1.990	1.990	18	35.820	51.939
32		Andador de marcha	24.99 0	24.99 0	23.90 0	23.900	15	358.500	519.825
33		Masetero	890	990	750	750	20	15.000	21.750
34		Servilletas (Set)	1.540	1.840	1.890	1.540	20	30.800	44.660
35	OCIO, CULTURA Y REGALOS	Panera ( mica)	2.990	2.540	2.990	2.540	10	25.400	36.830
36		Ajedrez (madera)	5.990	6.890	7.190	5.990	20	119.800	173.710
37		Juego de cartas	990	990	990	990	30	29.700	43.065
38	OTROS	Juego cacho	3.990	4.150	3.990	3.990	18	71.820	104.139
39		Sombrero	12.99 0	15.99 0	14.90 0	12.990	18	233.820	339.039
40		Toma presión automática	74.30 0	45.40 0	79.90 0	45.400	15	681.000	987.450
41		Tubos de oxígeno medicinal	25.99 0	27.99 0	29.99 0	25.990	9	233.910	339.170
42		Silla de rueda plegable	112.9 90	113.1 90	112.9 90	112.990	5	564.950	819.178
TOTALES								9.400.97 0	13.631.4 07

**ESTIMACION DE COSTOS MINIMOS**

<b>RUBRO</b>	<b>PRODUCTO</b>	<b>COSTO MINIMO</b>	<b>ESTIMACION DE CANTIDAD MENSUALES</b>
<b>DORMITORIO Y DESCANSO</b>	Reposera	14.990	12
	Colchón inflable antiescaras	17.990	12
	Silla de descanso C/Abrazos	27.990	10
	Silla ergonometrica	82.790	5
	Ayuda a levantarse	16.980	30
	Guatero Forrado varios colores	5.590	10
<b>BAÑO Y DUCHA</b>	Silla ayuda ducha	4.990	15
	Apoyo water	9.190	15
	Asiento eleva-inodoro	8.990	20
<b>VESTIR Y COMPLEMENTO</b>	Trípode de metal	12.990	10
	Sweater	7.900	15
	Zapato masculino	33.590	30
	Zapatilla Reebok Señora	25.990	35
	Bastón c/mango madera	12.290	20
	Camisa franela	6.990	20
<b>SALUD Y COSMETICA</b>	Tratamiento Reafirmante	45.400	5
	Cuello Ortopédico	4.990	20
	Nebulizador y aspirador motor a diafragma	94.300	2
	Agua destilada en ampolla de 5 cc. caja x 100	2.990	20
<b>COCINA Y MENAJE</b>	Set manicure	2.170	20
	Dispositivo cónico de goma	4.900	20
	Bandeja	4.490	20
	Agarra vaso	10.690	20
	Bol con base de succión	3.490	6
	Mesa para comer rodante	25.990	30
	Abridor de frascos y botellas	4.990	30
	Colador	3.890	30
	Abrelatas eléctrico	6.990	15
	Cubiertos ergonometricos	8.490	20
	Vasos( Set 6 unidades)	1.990	20
<b>COMEDOR Y SALA DE ESTAR</b>	Florero	1.990	18
	Andador de marcha	23.900	15
	Masetero	750	20
	Servilletas (Set)	1.540	20
	Panera ( mica)	2.540	10
<b>OCIO, CULTURA, REGALOS Y OTROS</b>	Ajedrez (madera)	5.990	20
	Juego de cartas	990	30
	Juego cacho	3.990	18
	Sombrero	12.990	18
	Toma presión automática	45.400	15
	Tubos de oxigeno medicinal	25.990	9
	Silla de rueda plegable	112.990	5
	<b>TOTAL</b>		

**ANEXO 15**  
**FLUJOS DE CAJA PROYECTADO**

	Año 1												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Ventas Mensuales	13.631	13.768	13.905	14.044	14.185	14.327	14.470	14.615	14.761	14.908	15.058	15.208	172.880
Costos Mensuales	9.401	9.436	9.472	9.507	9.543	9.579	9.614	9.651	9.687	9.723	9.760	9.796	115.168
<b>Margen de Explotacion</b>	<b>4.230</b>	<b>4.331</b>	<b>4.434</b>	<b>4.537</b>	<b>4.642</b>	<b>4.748</b>	<b>4.856</b>	<b>4.964</b>	<b>5.074</b>	<b>5.185</b>	<b>5.298</b>	<b>5.412</b>	<b>57.713</b>
Costos Fijos	4.775	4.793	4.811	4.829	4.847	4.865	4.883	4.902	4.920	4.939	4.957	4.976	58.497
Depreciación	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	1.133
<b>Utilidades Antes Impuestos</b>	<b>-639</b>	<b>-556</b>	<b>-472</b>	<b>-386</b>	<b>-299</b>	<b>-211</b>	<b>-122</b>	<b>-32</b>	<b>60</b>	<b>152</b>	<b>247</b>	<b>342</b>	<b>-1.917</b>
Impuestos (17%)	0	0	0	0	0	0	0	0	10	26	42	58	136
<b>Utilidades Despues Impuest</b>	<b>-639</b>	<b>-556</b>	<b>-472</b>	<b>-386</b>	<b>-299</b>	<b>-211</b>	<b>-122</b>	<b>-32</b>	<b>49</b>	<b>126</b>	<b>205</b>	<b>284</b>	<b>-2.053</b>
Depreciación	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	1.133
<b>INVERSION</b>													0
Inversion Inicial													0
Capital de Trabajo													0
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-545</b>	<b>-461</b>	<b>-377</b>	<b>-292</b>	<b>-205</b>	<b>-117</b>	<b>-28</b>	<b>62</b>	<b>144</b>	<b>221</b>	<b>299</b>	<b>378</b>	<b>-920</b>

	Año 2												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Ventas Mensuales	15.360	15.514	15.669	15.826	15.984	16.144	16.305	16.468	16.633	16.799	16.967	17.137	194.806
Costos Mensuales	9.833	9.870	9.907	9.944	9.981	10.019	10.056	10.094	10.132	10.170	10.208	10.246	120.458
<b>Margen de Explotacion</b>	<b>5.527</b>	<b>5.644</b>	<b>5.762</b>	<b>5.882</b>	<b>6.003</b>	<b>6.125</b>	<b>6.249</b>	<b>6.374</b>	<b>6.501</b>	<b>6.630</b>	<b>6.759</b>	<b>6.891</b>	<b>74.347</b>
Costos Fijos	4.994	5.013	5.032	5.051	5.070	5.089	5.108	5.127	5.146	5.165	5.185	5.204	61.184
Depreciación	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	1.133
<b>Utilidades Antes Impuestos</b>	<b>439</b>	<b>537</b>	<b>636</b>	<b>737</b>	<b>839</b>	<b>942</b>	<b>1.047</b>	<b>1.153</b>	<b>1.261</b>	<b>1.370</b>	<b>1.480</b>	<b>1.592</b>	<b>12.030</b>
Impuestos (17%)	75	91	108	125	143	160	178	196	214	233	252	271	2.045
<b>Utilidades Despues Impuest</b>	<b>364</b>	<b>445</b>	<b>528</b>	<b>611</b>	<b>696</b>	<b>782</b>	<b>869</b>	<b>957</b>	<b>1.046</b>	<b>1.137</b>	<b>1.228</b>	<b>1.321</b>	<b>9.985</b>
Depreciación	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	1.133
<b>INVERSION</b>													0
Inversion Inicial													0
Capital de Trabajo													0
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>458</b>	<b>540</b>	<b>622</b>	<b>706</b>	<b>790</b>	<b>876</b>	<b>963</b>	<b>1.051</b>	<b>1.141</b>	<b>1.231</b>	<b>1.323</b>	<b>1.416</b>	<b>11.118</b>

	Año 3												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Ventas Mensuales	17.308	17.481	17.656	17.833	18.011	18.191	18.373	18.557	18.742	18.930	19.119	19.310	219.512
Costos Mensuales	10.285	10.323	10.362	10.401	10.440	10.479	10.518	10.558	10.597	10.637	10.677	10.717	125.992
<b>Margen de Explotacion</b>	<b>7.024</b>	<b>7.158</b>	<b>7.294</b>	<b>7.432</b>	<b>7.571</b>	<b>7.712</b>	<b>7.855</b>	<b>7.999</b>	<b>8.145</b>	<b>8.293</b>	<b>8.442</b>	<b>8.593</b>	<b>93.520</b>
Costos Fijos	5.224	5.243	5.263	5.283	5.303	5.322	5.342	5.362	5.383	5.403	5.423	5.443	63.995
Depreciación	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	1.133
Utilidades Antes Impuestos	1.705	1.820	1.937	2.055	2.174	2.295	2.418	2.542	2.668	2.796	2.925	3.056	28.392
Impuestos (17%)	290	309	329	349	370	390	411	432	454	475	497	519	4.827
Utilidades Despues Impuest	1.416	1.511	1.608	1.705	1.805	1.905	2.007	2.110	2.215	2.320	2.428	2.536	23.565
Depreciación	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	1.133
<b>INVERSION</b>													0
Inversion Inicial													0
Capital de Trabajo													0
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>1.510</b>	<b>1.605</b>	<b>1.702</b>	<b>1.800</b>	<b>1.899</b>	<b>2.000</b>	<b>2.101</b>	<b>2.205</b>	<b>2.309</b>	<b>2.415</b>	<b>2.522</b>	<b>2.631</b>	<b>24.698</b>

	Año 4												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Ventas Mensuales	19.503	19.698	19.895	20.094	20.295	20.498	20.703	20.910	21.119	21.331	21.544	21.759	247.352
Costos Mensuales	10.757	10.797	10.838	10.879	10.919	10.960	11.001	11.043	11.084	11.126	11.167	11.209	131.780
<b>Margen de Explotacion</b>	<b>8.746</b>	<b>8.901</b>	<b>9.058</b>	<b>9.216</b>	<b>9.376</b>	<b>9.538</b>	<b>9.702</b>	<b>9.868</b>	<b>10.035</b>	<b>10.205</b>	<b>10.377</b>	<b>10.550</b>	<b>115.571</b>
Costos Fijos	5.464	5.484	5.505	5.525	5.546	5.567	5.588	5.609	5.630	5.651	5.672	5.693	66.935
Depreciación	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	1.133
Utilidades Antes Impuestos	3.188	3.322	3.458	3.596	3.735	3.877	4.020	4.164	4.311	4.460	4.610	4.762	47.504
Impuestos (17%)	542	565	588	611	635	659	683	708	733	758	784	810	8.076
Utilidades Despues Impuest	2.646	2.758	2.870	2.985	3.100	3.218	3.336	3.456	3.578	3.701	3.826	3.953	39.428
Depreciación	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	1.133
<b>INVERSION</b>													0
Inversion Inicial													0
Capital de Trabajo													0
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>2.741</b>	<b>2.852</b>	<b>2.965</b>	<b>3.079</b>	<b>3.195</b>	<b>3.312</b>	<b>3.431</b>	<b>3.551</b>	<b>3.673</b>	<b>3.796</b>	<b>3.921</b>	<b>4.047</b>	<b>40.561</b>

	Año 5												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Ventas Mensuales	21.977	22.197	22.419	22.643	22.869	23.098	23.329	23.562	23.798	24.036	24.276	24.519	278.722
Costos Mensuales	11.251	11.293	11.336	11.378	11.421	11.464	11.507	11.550	11.593	11.637	11.680	11.724	137.834
<b>Margen de Explotacion</b>	<b>10.726</b>	<b>10.903</b>	<b>11.083</b>	<b>11.265</b>	<b>11.448</b>	<b>11.634</b>	<b>11.822</b>	<b>12.012</b>	<b>12.205</b>	<b>12.399</b>	<b>12.596</b>	<b>12.795</b>	<b>###</b>
Costos Fijos	5.715	5.736	5.758	5.779	5.801	5.823	5.845	5.867	5.888	5.911	5.933	5.955	70.010
Depreciación	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	1.133
Utilidades Antes Impuestos	4.916	5.073	5.231	5.391	5.553	5.717	5.883	6.051	6.222	6.394	6.569	6.745	69.745
Impuestos (17%)	836	862	889	916	944	972	1.000	1.029	1.058	1.087	1.117	1.147	11.857
Utilidades Despues Impuest	4.081	4.210	4.342	4.474	4.609	4.745	4.883	5.023	5.164	5.307	5.452	5.599	57.888
Depreciación	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	1.133
<b>INVERSION</b>													0
Inversion Inicial													0
Capital de Trabajo													0
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>4.175</b>	<b>4.305</b>	<b>4.436</b>	<b>4.569</b>	<b>4.703</b>	<b>4.840</b>	<b>4.977</b>	<b>5.117</b>	<b>5.258</b>	<b>5.402</b>	<b>5.546</b>	<b>5.693</b>	<b>59.021</b>

<b>ESTIMACIONES</b>			
<b>Años</b>	<b>Utilidad Despues de Impuestos</b>	<b>Flujo de Caja</b>	<b>Flujo de Caja Actualizado</b>
0	0	-28.045	-28.045
1	-2.053	-920	-773
2	9.985	11.118	7.851
3	23.565	24.698	14.656
4	39.428	40.561	20.227
5	57.888	59.021	24.733



## ANEXO 16

### SIMULACIÓN Y NUEVO FLUJO DE CAJA DE EFECTIVO

Reporte de Sensibilización

Nombre de hoja de resultados	Resultados
<a href="#">Estadísticas Generales</a>	
Número de variables	3
Número de Iteraciones	20.000
Media	51 280.8133
Desviación Estándar	14386.4357
Varianza	206969531
Valor Mínimo	- 69.3370514
Valor Máximo	124927.559
% Negativo	0%

