



**UNIVERSIDAD DE CHILE  
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE  
EVENTOS INFANTILES**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE  
EMPRESAS**

**OSVALDO ENRIQUE GONZÁLEZ GALLARDO**

**PROFESOR GUÍA:  
ANDREA VICTORIA NIETO EYZAGUIRRE**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:  
DANIEL ANTONIO ESPARZA CARRASCO  
FRANCISCO JAVIER GUTIÉRREZ MELLA**

**SANTIAGO DE CHILE  
2019**

## RESUMEN

### PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE EVENTOS INFANTILES

Sin lugar a duda las celebraciones infantiles han cambiado en el tiempo, los niños están cada vez más exigentes en cuanto a sus celebraciones y para ello es necesario invertir tiempo y dinero.

Ante esta situación, nace la idea de establecer un plan de negocios para evaluar la viabilidad económica de este proyecto de negocio, el cual se enfocará en celebraciones de eventos infantiles y preadolescentes (3 a 13 años) en la comuna de La Florida, el cual prestará un servicio de celebración y entretenimientos que integre a los niños y padres asistentes al evento, donde el cliente podrá realizar una celebración a su medida y preferencias. Esta diferenciación de la oferta actual, pretende ser fuente de ventaja competitiva para el proyecto desarrollado.

En las encuestas realizadas, se detectó que una de las principales variables al momento de elegir un centro de eventos para la celebración de eventos infantiles, es la ubicación, en específico la cercanía al hogar o colegio de los niños. Es por ello que el centro de eventos estaría emplazado en la comuna de La Florida, donde se ha evidenciado que el proyecto tendría gran aceptación, además de no existir grandes competidores en la zona y las características demográficas, sociales y económicas, tanto de esta comuna como de las comunas adyacentes, proveen de buenas condiciones para el éxito del proyecto.

El servicio a entregar consta de un centro de eventos adaptado para celebraciones infantiles, con amplios espacios y un lugar exclusivo para padres, desde donde podrán monitorear a través de pantallas a sus hijos, entregando la posibilidad de que tanto adultos y niños disfruten de la celebración.

En cuanto a los planes de celebraciones, parten con un servicio básico, el que puede ser adaptado, seleccionando entretenimientos y juegos desde un catálogo disponible, donde algunas serán entregadas por la empresa y otras más especializadas, serán entregadas por proveedores externos.

Debido a que el proyecto pretende entrar al mercado, es de gran importancia la gestión del marketing para lograr conocimiento de marca, con la finalidad de posicionarse dentro del mercado y lograr que los clientes prefieran el servicio entregado. El carácter estacional que tiene el proyecto es una variable que también ha sido abordada por el plan de marketing, estableciendo diferentes planes para minimizar los impactos de los meses y días de baja demanda.

Desde el punto de vista económico, el proyecto considera una inversión inicial de MM\$25 y de acuerdo con el análisis económico y financiero realizado, el proyecto sería viable y atractivo para los inversionistas, ya que bajo un escenario de financiamiento externo al 70%, el capital invertido se recupera a partir del tercer periodo, el cálculo del VAN arroja un resultado positivo de MM\$5,4 pesos, con un horizonte de evaluación de 3 años y una TIR de 48% la cual es mucho mayor que la tasa de descuento calculada (9,01%).

En conclusión, el proyecto presenta una oferta atractiva e innovadora para el mercado, el cual cubriría las necesidades detectadas en el estudio de mercado, además de ser atractivo económicamente.

## **AGRADECIMIENTOS**

*El presente trabajo lo dedico principalmente a mi esposa Paz y a mis hijos Constanza y Gabriel, quienes han sido mi inspiración y motivación para emprender este nuevo desafío académico de 2 largos años. Gracias por la confianza y su apoyo incondicional en los momentos difíciles.*

*A mis padres, por su sacrificio y por enseñarme el valor de la honestidad y el trabajo, lo cual me ha formado como el profesional y padre que soy el día de hoy.*

*A mis compañeros de MBA, por los largos días y noches de estudio, además del apoyo moral, que me brindaron a lo largo de este viaje lleno de nuevas experiencias y conocimientos.*

*A Francisco y Andrea, por sus consejos y apoyo a lo largo del desarrollo de este trabajo.*

*A todos ellos, mis más profundos agradecimientos...*

## **TABLA DE CONTENIDO**

1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Objetivos.....	2
1.3 Alcance.....	2
1.4 Metodología.....	2
1.5 Resultados Esperados.....	3
2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	4
2.1 Análisis de la Industria a Nivel Global.....	4
2.2 Análisis de la Industria a Nivel Local.....	5
2.3 Principales Competidores.....	7
2.4 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	11
2.5 Entrevistas.....	13
3. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	15
3.1 Estudio de Mercado.....	15
3.2 Tamaño de Mercado.....	15
4. PLAN ESTRATÉGICO.....	20
4.1 Análisis CANVAS.....	20
4.2 Misión y Visión.....	23
4.3 Estrategia competitiva del negocio.....	23
5. PLAN DE MARKETING.....	25
5.1 Marketing Estratégico.....	25
5.2 Marketing Mix (4P).....	26
5.3 Presupuesto Plan de Marketing.....	35
6. PLAN OPERACIONAL.....	37
6.1 Plan Operacional.....	37
6.2 Flujograma de las actividades.....	41
6.3 Modelo de Entrega de Servicio.....	42
6.4 Plan de Implementación.....	43
7. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	44
7.1 Equipo gestor del proyecto.....	44
7.2 Estructura Organizacional.....	44
7.3 Descripción de cargos.....	45
7.4 Presupuesto de Plan de Recursos Humanos.....	46

8. PLAN FINANCIERO .....	48
8.1 Inversión Inicial .....	48
8.2 Ingresos .....	49
8.3 Egresos.....	50
8.4 Evaluación Económica.....	51
8.5 Análisis de Sensibilidad .....	56
9. CONCLUSIÓN.....	58
10. BIBLIOGRAFÍA.....	59

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Ventas y Cantidad de Empresas relacionadas con actividades de parques de atracciones y centros similares, espectáculos circenses, de títeres u otros similares y otras actividades de entretenimiento (Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de SII) .....	6
Tabla 2: Tabla comparativa principales competidores (Fuente: elaboración propia).....	10
Tabla 3: Resumen Análisis de las 5 fuerzas de Porter (Fuente: elaboración propia) .....	13
Tabla 4: Distribución Etaria Chile (Fuente: elaboración propia a partir de datos de Censo 2017) .....	16
Tabla 5: Distribución Etaria RM (Fuente: elaboración propia a partir de datos de Censo 2017) .....	17
Tabla 6: Población total por GSE comunas seleccionadas. (Fuente: elaboración propia a partir de datos de Censo 2017) .....	18
Tabla 7: Número de Niños 5 a 14 años por GSE comunas seleccionadas (Fuente: elaboración propia a partir de datos de Censo 2017).....	18
Tabla 8: Precios servicios adicionales.....	33
Tabla 9: Inversión Inicial Marketing .....	35
Tabla 10: Presupuesto mensual marketing .....	36
Tabla 11: Carta Gantt implementación Centro de Eventos (Fuente: Elaboración Propia) .....	43
Tabla 12: Obligaciones Laborales, Provisiones e Incentivos .....	47
Tabla 13: Planilla mensual de sueldos .....	47
Tabla 14: Planilla anual de sueldos.....	47
Tabla 15: Resumen Inversión Inicial .....	48
Tabla 16: Detalle Financiamiento Inversión Inicial .....	49
Tabla 17: Estimación de eventos primeros años de operación .....	49
Tabla 18: Ingresos estimados .....	50
Tabla 19: Resumen Costos Fijos .....	50
Tabla 20: Estado de Resultados .....	51
Tabla 21: Flujo de Caja con financiamiento al 70%.....	53
Tabla 22: Flujo de Caja sin financiamiento.....	54
Tabla 24: Parámetros usados en análisis de sensibilidad .....	56

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 1: Ingresos globales de E&M en Billones de Dólares.....	4
Figura 2: Ventas Anuales en UF empresas relacionadas con actividades de parques de atracciones y centros similares, espectáculos circenses, de títeres u otros similares y otras actividades de entretenimiento (Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de SII) .....	6
Figura 3: Ubicación de casas de cumpleaños en Santiago .....	9
Figura 4: Metodología TAM-SAM-SOM.....	16
Figura 5: TAM-SAM-SOM Proyecto planteado (Fuente: Elaboración Propia).....	19
Figura 6: Resumen Modelo Canvas (Fuente: Elaboración Propia) .....	23
Figura 7: Mapa de distribución G.S.E predominante a nivel manzana, Santiago de Chile (Fuente: Mapa Socioeconómico de Chile, Adimark, 2002) .....	29
Figura 8: Colegios Particulares sector precordillerano de La Florida (Fuente: Elaboración Propia).....	30
Figura 9: Lugares de Celebración de cumpleaños Infantiles, Comuna de La Florida (Fuente: Elaboración Propia).....	30
Figura 10: Área de ubicación del centro de eventos .....	32
Figura 11: Modelo Operativo del Centro de Eventos (Fuente: Elaboración Propia) .....	37
Figura 12 : Layout Centro de Eventos .....	39
Figura 13 Flujograma de entrega de servicio (Fuente: Elaboración Propia) .....	41
Figura 14: Modelo de entrega de Servicio.....	43
Figura 15 : Estructura Organizacional .....	44
Figura 16: Gráfico VAN acumulado.....	55
Figura 17: Resultado de simulación del VAN. Fuente: Crystall Ball .....	56
Figura 18: Grafico de Tornado análisis de sensibilidad (Fuente: Crystall Ball) .....	57

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Introducción

La idea del proyecto nace a raíz de la necesidad detectada en la celebración de cumpleaños, en la cual los niños solicitan eventos cada vez más personalizados y de alta producción, donde asisten gran cantidad de compañeros de colegio y amigos del barrio, superando en ocasiones 20-30 niños, los cuales van acompañados por uno o más adultos. Esto sumado a la baja disponibilidad de tiempo de los padres, y la disminución de terrenos en casas, sumado al alza del precio de los terrenos y el crecimiento vertical de la ciudad, hacen que la producción de un evento para los más pequeños sea una tarea que requiere tiempo, dedicación y experiencia. Adicional a esto, de acuerdo con un reportaje realizado a la psicóloga argentina Laura Perales, los cumpleaños infantiles se han transformado en un signo de estatus social ante los pares, razón por la cual el cumpleaños de los niños se ha ido sofisticando cada vez más.

El presente proyecto tiene como objetivo realizar un plan de negocios, para determinar la viabilidad y atractivo de implementar un centro de eventos y productora enfocada en celebraciones eventos infantiles y preadolescentes (3 a 13 años) en el sector sur oriente de la Región Metropolitana. La elección preliminar de la ubicación geográfica se fundamenta en la poca oferta de este tipo de servicios y la alta densidad poblacional del sector, además de las características residenciales de las comunas que lo conforman. Sin embargo, será parte del trabajo el confirmar la ubicación del centro.

De acuerdo con la información de SII, las empresas relacionadas con actividades de parques de atracciones y centros similares, espectáculos circenses, de títeres u otros similares y otras actividades de entretenimiento, durante el año 2017 facturaron un total de 2,1 Millones de UF, lo que equivale a unos 56.000 millones de pesos, lo cual significó un aumento respecto al año 2016 de 56%, donde se facturaron 1,3 Millones de UF.

En la actualidad existen clubes que facilitan solo el espacio, pero exclusivo para socios, también existen grandes competidores como Happyland, Mampato, Yukids y Chuck E Cheeses, entre otros, los que no disponen de un servicio personalizado ni adaptable a las necesidades de los clientes, sino que cuentan con propuestas estándar y con varias celebraciones en paralelo. Por otro lado, este tipo de empresas, no integran a los acompañantes de los niños a los eventos, centrándose solo en los niños.

Ante esto, han surgido diversos participantes en el mercado de menor tamaño, que prestan servicios integrales, adaptándose a los requerimientos del cliente, que en este caso son quienes contratan los servicios (en general padres) y de los usuarios finales (niños). Es en este punto donde el proyecto busca competir y capturar participación de mercado.

Este proyecto, busca ofertar servicios, diferenciados de la oferta actual, el cual sea adaptable (customizable) al cliente: seleccionar las actividades, juegos, tipos de celebraciones temáticas y entretención integral para toda la familia, prestando servicios para niños y acompañantes según sus preferencias y presupuestos. De esta forma, el proyecto busca consolidarse como un referente para los padres que deseen externalizar la producción de los eventos para sus hijos, con una alta confianza y seguridad.



## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo General**

- Elaborar un plan de negocios para la puesta en marcha de una empresa productora de eventos infantiles.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar un diagnóstico de la situación actual de la industria de celebraciones infantiles dirigidas a niños entre 3 y 13 años.
- Cuantificar la potencial demanda del tipo de servicios propuestos para este proyecto.
- Diseñar un modelo de negocios para el proyecto de empresa propuesta alineado con el mercado estudiado.
- Establecer los Plan Estratégico, Marketing, Operaciones, RRHH y Financiero del modelo de negocios planteado.

## **1.3 Alcance**

Este trabajo contempla la creación de un plan de negocio, para una empresa prestadora de servicios de eventos infantiles, considerando el salón y producción de este, el cual será una guía descriptiva para la puesta en marcha para una empresa de características similares.

Contempla un estudio de la industria de la producción de eventos infantiles, el cual incluirá la forma de trabajo que actualmente tienen los competidores que actualmente prestan este tipo de servicios, análisis del mercado y tendencias. Este análisis de mercado se basará en entrevistas, encuestas a clientes e información disponible en Tesis e Internet.

Este plan de negocios incluirá un Plan Estratégico, Plan de Marketing, Plan de Operaciones, Plan de Recursos Humanos, además del Plan Financiero para la empresa que se quiere crear.

El estudio contempla solo el plan de negocios para el proyecto planteado, no considerando la implementación del negocio estudiado ni la elaboración de indicadores de desempeño para la medición de la empresa.

## **1.4 Metodología**

El Plan de Negocios, se desarrollará en etapas:

1. Introducción: en esta etapa, se dará a conocer las motivaciones las cuales mueven el proyecto planteado.
2. Análisis de la Industria: En esta fase se analizará la industria en la cual se enmarca este proyecto, tanto a nivel nacional, como internacional, además de determinar su atractivo (5 Fuerzas de Porter) y los principales competidores.
3. Estudio de Mercado: en esta etapa se determinará la oferta y demanda existente en el mercado para el tipo de servicio analizado, y que porción de ella se busca capturar. Esta etapa se basa principalmente en encuestas a los clientes finales.

4. Desarrollo del Plan de Negocios: En esta etapa se enfocará en la elaboración del plan de negocios, para establecer estratégica, comercial, operacional, organizacional y financieramente los detalles del modelo de negocios.

### **1.5 Resultados Esperados**

Con el desarrollo de este trabajo, se espera contar con un completo plan de negocios, para la puesta en marcha de un centro de eventos infantiles, en el cual permita analizar el mercado y planificar una estrategia de negocios, poniendo énfasis en la puesta en marcha y primeros años de la empresa, ayudando a reducir incertidumbre, para saber si la idea es conveniente de llevar a cabo o no desde el punto de vista operacional y económico.

Entre los puntos más relevantes se espera:

- Identificar si existe una oportunidad de negocio para la implementación de una empresa para la producción de eventos infantiles, en la zona sur oriente de la RM, con un servicio integral para la familia
- Garantizar que el negocio sea sostenible en el tiempo y que permita obtener rentabilidad y futuras posibilidades de crecimiento a otras zonas de la RM u otras regiones del País.

## 2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

### 2.1 Análisis de la Industria a Nivel Global

La industria del entretenimiento es una de las más robustas a nivel global, en gran medida por su amplio espectro de expresión, ya que va desde contenidos audiovisuales, cine, espectáculos en vivo; teatro, conciertos, arte circense, hasta videojuegos y realidad virtual.

De acuerdo al informe realizado por la firma PwC, denominado Global Entertainment and Media Outlook, la industria del entretenimiento ha mostrado en los últimos años, un continuo crecimiento global en los niveles de ingreso, generando durante el año 2017, ingresos por US\$1,9 billones a nivel mundial y pronosticándose una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 4,4% durante los próximos cinco años, lo anterior, se puede visualizar en la Figura 1:

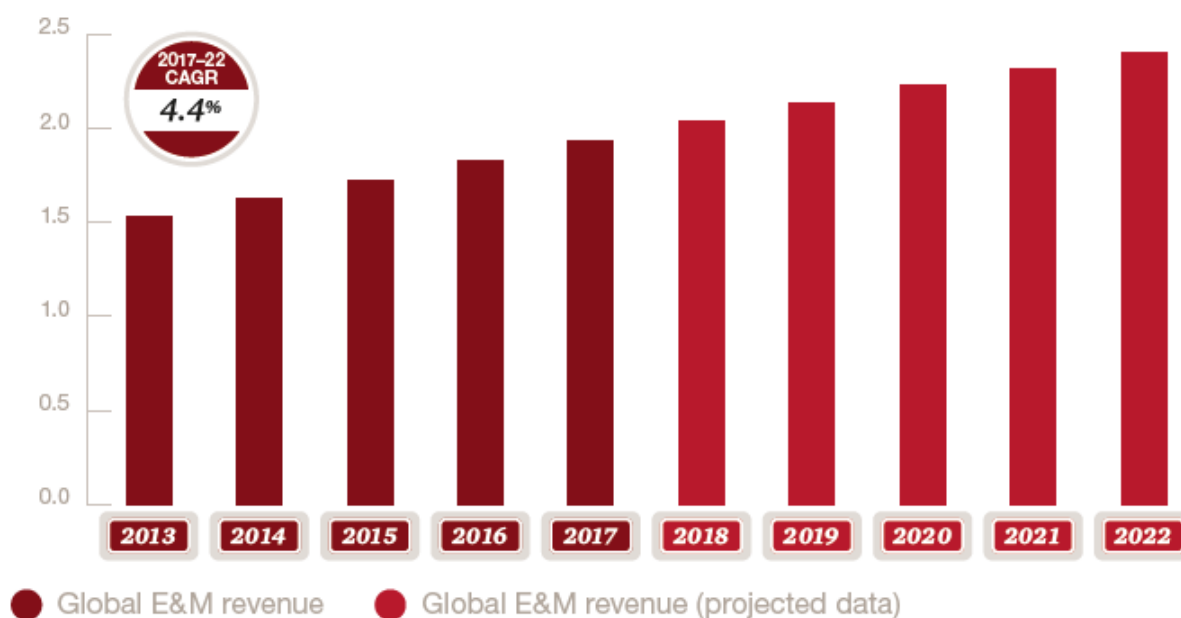


Figura 1: Ingresos globales de E&M en Billones de Dólares  
(Fuente: PwC Global Entertainment & Media Outlook 2018–2022, [www.pwc.com/outlook](http://www.pwc.com/outlook))

Respecto al proyecto en estudio de este trabajo, se enmarca en la industria del entretenimiento y eventos infantiles, donde no fue posible encontrar información detallada de esta industria a nivel global o país, pero solo de tendencias en gastos de las celebraciones de cumpleaños.

De acuerdo con los resultados de una encuesta realizada por el sitio web [www.babycenter.com](http://www.babycenter.com), indicó que cerca del 11% de los padres gastaron más de US\$500 en el primer cumpleaños de su hijo y un 25% entre US\$200 y US\$500.

Otra encuesta realizada en Estados Unidos por Vouchercloud, arrojó como resultados que más del 71% de los padres británicos celebran el cumpleaños de su hijo de cada año y que una fiesta promedio para niños cuesta alrededor de US\$ 400, sin considerar los regalos.

Por otro lado, una encuesta realizada en Inglaterra, por una cadena de supermercados informó que los padres británicos en promedio desembolsan alrededor de US\$ 28,000 en los cumpleaños de sus hijos hasta los 21 años.

En Argentina, el costo promedio de una fiesta de cumpleaños infantil es de aproximadamente US\$390, por lo que existe una tendencia a realizar los cumpleaños de varios niños en una sola fiesta, con la finalidad de compartir los gastos entre los padres.

En Perú, en una entrevista realizada a Rita Pullch, especialista en organización de fiestas y eventos señala que hay registros de padres que llegan a gastar hasta US\$30.000 en una fiesta de 15 años, mientras que, para las fiestas infantiles, tienen buena demanda en lo que respecta a organización y pueden alcanzar los US\$7.500, dependiendo de la temática que se escoja para la celebración, sea una 'chicoteca', un parque de diversiones propio o un mini spa.

En Paraguay, los costos asociados a una celebración de cumpleaños infantil parten en los US\$100 solo por el precio de un local pequeño, llegando hasta los US\$500 en locales especializados y propuestas más sofisticadas.

Mientras que, en Uruguay, una celebración de cumpleaños promedio, con una propuesta infantil estándar y un menú para alrededor de 20 adultos en un salón de eventos, cuesta entre US\$450 y US\$600.

Los padres brasileños gastan un promedio de \$620 dólares en la fiesta de celebración de cumpleaños de sus hijos, frente a un promedio mundial de \$250.

Debido a que muchos de los cumpleaños de los usuarios finales (niños entre 3 y 13 años), se celebran en parques de diversiones o temáticos, es relevante indicar algunas cifras de esta industria.

En ese ámbito se puede mencionar que un informe elaborado para la Asociación Internacional de Parques de Diversiones y Atracciones dice que el negocio global de parques temáticos ascendió en 2017 a 45.000 millones de dólares, con un crecimiento esperado de 5%.

En países vecinos, como Perú esta industria mueve alrededor de US\$100 Millones, con tasas de crecimiento anual de 10%. Las principales franquicias en este país son: Coney Park, Fantasy Park, Happyland, Evenpro Park.

Por otra parte, en Colombia, se estima que el gasto en parques infantiles llega a los US\$500 Millones, con una tasa de crecimiento del 4%, siendo visitados por alrededor de 15 Millones de personas al año

En el caso argentino, según la Asociación Argentina de Parques y Atracciones (AAPA), en el país hay más de 173 operaciones de parques, lo que significa, más de 3 millones de metros cuadrados que son ocupados por parques abiertos y 128.000 metros cuadrados pertenecen a parques cerrados, los cuales son visitados por más de 37 millones de personas cada año.

## **2.2 Análisis de la Industria a Nivel Local**

Para el análisis de la industria a nivel local o país, se tomó como referencia la información entregada por el SII, en la publicación "Estadísticas de empresas por región, rubro, sub rubro y actividad económica", desde donde se tomó la información de empresas

relacionadas con actividades de parques de atracciones y centros similares, espectáculos circenses, de títeres u otros similares y otras actividades de entretenimiento.

A partir de la información obtenida entre los años 2005 y 2017, se presenta la Tabla 1:

Año	Ventas (UF)	Ventas (Millones de CLP)	Variación Ventas (%)	Cantidad de Empresas
2005	100.613	2.696	-	48
2006	166.566	4.464	66	52
2007	254.986	6.833	53	57
2008	275.243	7.376	8	62
2009	352.864	9.456	28	64
2010	255.582	6.849	-28	66
2011	1.021.162	27.366	300	74
2012	1.222.863	32.772	20	70
2013	382.161	10.242	-69	78
2014	864.703	23.173	126	76
2015	858.448	23.006	-1	74
2016	1.349.933	36.177	57	82
2017	2.104.438	56.397	56	92

Tabla 1: Ventas y Cantidad de Empresas relacionadas con actividades de parques de atracciones y centros similares, espectáculos circenses, de títeres u otros similares y otras actividades de entretenimiento (Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de SII)

El nivel de ventas por año se presenta en la Figura 2:

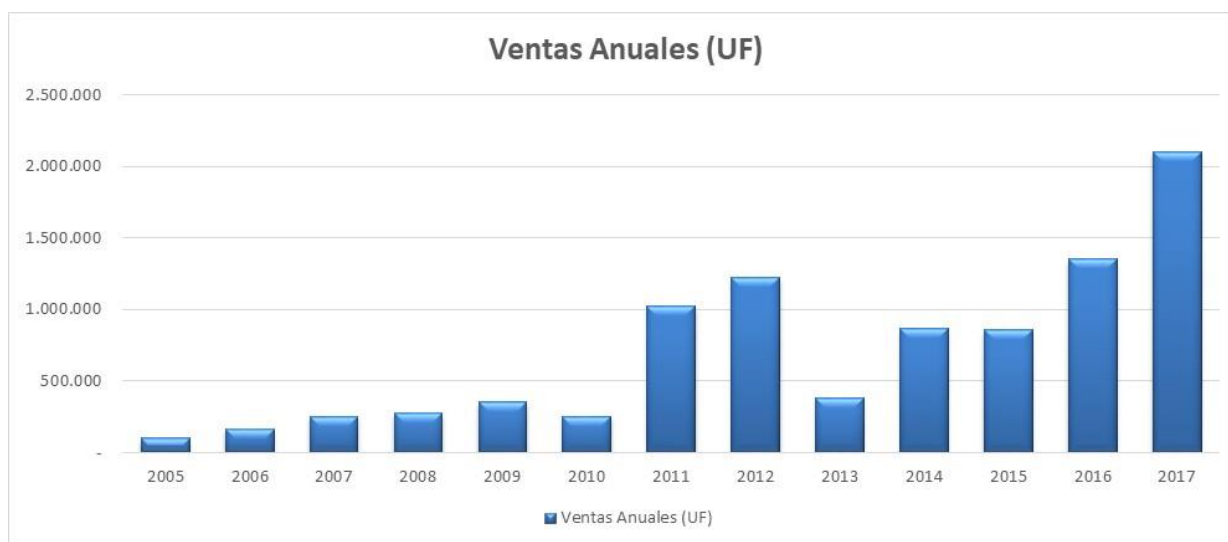


Figura 2: Ventas Anuales en UF empresas relacionadas con actividades de parques de atracciones y centros similares, espectáculos circenses, de títeres u otros similares y otras actividades de entretenimiento (Fuente: elaboración propia a partir de datos tomados de SII)

De los datos anteriormente presentados en la Figura 2, es posible indicar que el nivel de ventas en el mercado relacionado con actividades de entretenimiento ha presentado una tendencia hacia de crecimiento ascendente, mostrando variaciones mayores al 50% en los últimos 3 años.

En la actualidad, este mercado presenta un nivel de ventas de 56.000 Millones de Pesos al año.

Por otro lado, también ha aumentado el número de participantes en este mercado, conformado por 92 empresas el 2017, en contraposición con 50 empresas el año 2005. Aun así, el mercado aún resulta ser atractivo, debido que no son muchas las empresas que se reparten este ingreso.

Respecto a la tendencia de crecimiento promedio de las ventas anuales en esta industria, entre los años 2005 y 2017, es de 47%, variando entre años con crecimiento negativo, como el año 2010 y 2013, con un crecimiento negativo de -28% y -69% respectivamente, pero contrarrestado con años de crecimiento positivo, como el año 2011, donde se observó un crecimiento positivo de 300%. Los años 2016 y 2017, esta industria ha presentado un crecimiento positivo, de alrededor de 55%.

### 2.3 Principales Competidores

Dentro de esta industria, existen diversos participantes, que realizan servicios similares a los propuestos en este proyecto.

Por competidores, se entenderá a todo organismo, empresa u otro, que apunte a satisfacer la necesidad base del cliente potencial, en este caso particular, la producción de eventos y fiestas infantiles, en locales establecidos, fuera del hogar de las personas que requieren realizar celebración.

Desde este punto de vista se identifican a continuación los actores más relevantes:

**Happyland:** cadena de centros de entretenimiento familiar líder en Latinoamérica, con más de 25 años de experiencia y 100 locales ubicados en los principales centros comerciales de Chile, Perú, Colombia y México. Cuenta con el respaldo y garantía del Grupo Fantasilandia, experto en el desarrollo de espacios de entretenimiento para niños y adultos.

En Chile, opera desde el año 1993, manteniendo una fuerte presencia en los principales centros comerciales de Santiago y de regiones. El área que abarcan sus locales suma más de 25.000 m<sup>2</sup>.

En general, estos locales se encuentran dentro de centros comerciales (Mall), por lo que cuenta con gran cantidad de estacionamientos y servicios de seguridad tanto en el recinto como en los estacionamientos.

No se especializa en celebraciones de cumpleaños, presentando propuestas de tipo estándar, donde los niños pueden utilizar los juegos electrónicos y bowling, con uso por 1 hr, para posteriormente usar un pequeño lugar para la celebración y compartir con los invitados.

No se considera como una competencia directa, puesto que no ofrecen servicios personalizados para las celebraciones, puesto que su foco es el entretenimiento en base a juegos electrónicos.

**Chuck E. Cheese:** es la principal marca de CEC Entertainment, Inc. (NYSE: CEC), con sede en Irving, Texas, la cual es una cadena de centros de entretenimiento familiar.

La cadena tiene como concepto ser un restaurante de pizza, complementado con juegos de arcade, atracciones electrónicas, shows de animatronics, y otras diversiones, todas

dirigidas al público infantil. La marca está representada por Chuck E. Cheese, un ratón antropomórfico.

En Santiago, tiene locales en las comunas de La Florida, Lo Espejo, Los Trapenses, La Dehesa.

Su propuesta, se basa en diversos paquetes estándar, los cuales incluyen una cantidad determinada de fichas por niños, para posteriormente, participar en un show, para todos los cumpleaños que se están celebrando en el local, para comer pizza y tomar bebida.

No se especializa en celebraciones de cumpleaños.

**Kidzania:** parque interactivo para niños de 4 a 14 años ofrece diversión mediante juegos de rol, en diferentes profesiones. Cuenta con más de 7.000 m<sup>2</sup>.

Cuenta con amplios estacionamientos, no integra la entretención familiar, ni tampoco presenta opciones personalizadas, sino que al igual que las empresas ya mencionadas, ofrecen alternativas estándar.

**Mampato:** se centra en entretención al aire libre y juegos mecánicos, para niños de 3 a 10 años.

El servicio de cumpleaños cuenta con distintos tipos de menús de tipo estándar, similar a lo que tiene Chuck e Cheese, pero con otro tipo de entretenciones.

Cuenta con locales en Las Vizcachas, Padre Hurtado y Lo Barnechea.

**Summit Trampoline Park:** Parques techados cuyo atractivo son las actividades de salto con trampolines.

No se especializan en cumpleaños y presentan alternativas estándar para las celebraciones. Además, no ofrece exclusividad para los eventos.

Cuenta con locaciones en Vespucio Norte y Tobalaba.

**Casas de cumpleaños:** Existen diversas casas de cumpleaños, las que presentan servicios especializados y adaptables a los clientes.

Estas, se encuentran en diversas comunas y presentan distintas alternativas de precios, acorde a los servicios requeridos. En la Figura 3, se presenta un plano de Santiago con las principales casas de cumpleaños para niños, que se pueden encontrar en buscadores de internet y páginas especializadas.

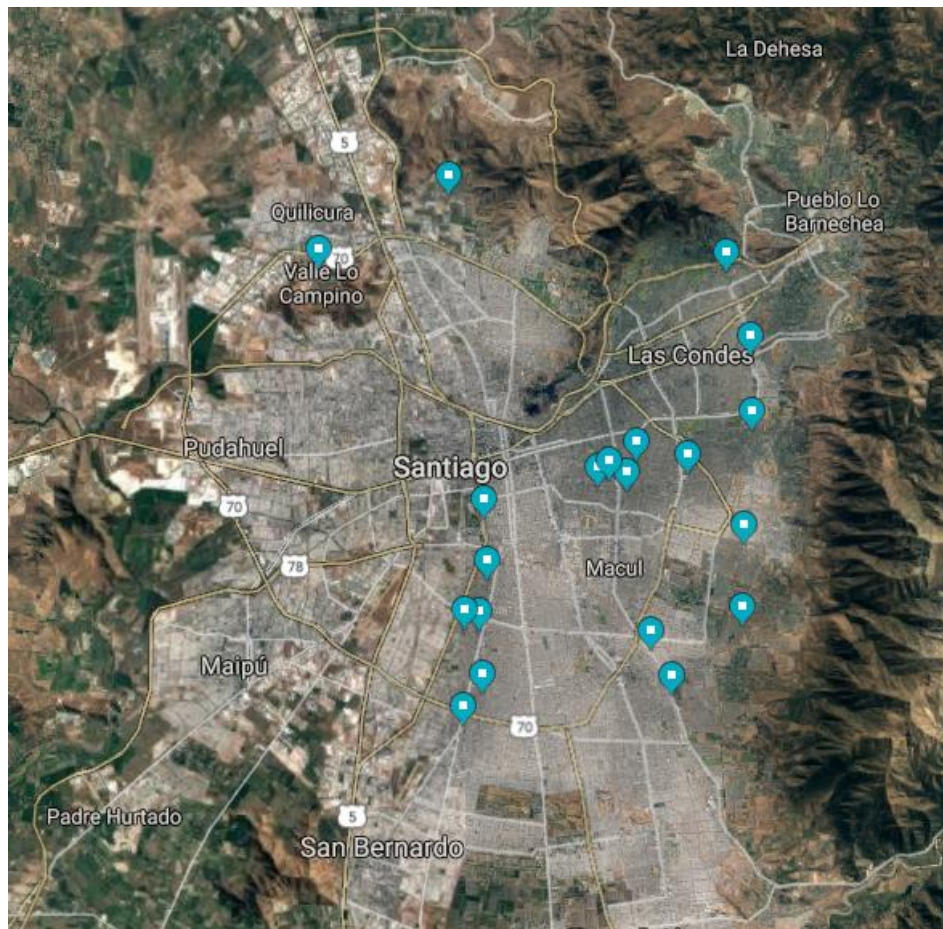


Figura 3: Ubicación de casas de cumpleaños en Santiago

Con la información recopilada a través de cotizaciones realizadas en la figura 3, además de información extraída desde las páginas web, se ha realizado la Tabla 2, la cual compara los principales competidores identificados y sus características de servicio:



Competidor	Productos y Servicios	Ubicación	Tipo de Servicio	Exclusividad	Duración	Precio por Persona
Happyland	Salón por 2 Hrs: 1 hr de animación+1 hr de juegos Snack básico, Tarjetas de invitación, Cotillón y Piñata Adicionales: Torta, regalo sorpresa, hora adicional de juego, Pinta caritas	14 locales en Santiago, la mayoría asociados a la cadena Mall Plaza	Estándar, con distintas alternativas de precio	No	2 Hrs	\$5.990-\$11.990, Dependiendo del día y servicios adicionales
Chuck E Cheese's	Invitaciones Online, Trozos de pizza, Bebida o Jugo Ilimitada, Fichas para juegos limitadas Adicionales: Regalos para invitados y festejado, mayor número de fichas	Las Condes Los Trapenses La Florida Plaza Oeste	Estándar, con distintas alternativas de precio	No	3 Hrs	\$8.990-\$13.990 Dependiendo adicionales
Kidzania	Juegos y uso de instalaciones, Invitaciones para la fiesta, Corona Cumpleañero, Alimentación, Torta, Recuerdo de cumpleaños	Las Condes	Estándar, con distintas alternativas de precio	No	1.5 Hrs de juego más tiempo para recorrer instalaciones	\$15.990-\$18.990
Summit Trampoline Park	Uso de instalaciones por 1.5 Hrs, Mesa(s) reservada(s), Anfitrión Platos y vasos desechables	Peñalolén Quilicura	Estándar	No	1.5 Hrs de juegos +0.5 hr de celebración en mesa	\$11.300-\$13.800 Dependiendo del día de la semana y cantidad de invitados
Revoltosos	Uso de instalación por 3 Hrs + 1 hr de celebración Máximo 20 niños	San Joaquín	Estándar	Si	4 Hrs	\$6.500-\$9.500 (En base a 20 niños) Dependiendo del día de la semana y horario
Dulcemia	Uso de Instalaciones, Juegos Inflable, Cama elástica, Piscina con pelotitas, Sillas y mesas infantiles, Juegos Arcade, Habitación de Juguetes, Mesa Hockey, Mesa Candy bar, Espacio para los padres	Quilicura	Estándar	Si	4 Hrs	\$5.000-\$7.500 (En base a 20 niños) Dependiendo del día de la semana y horario
Club Entrete	Uso de Instalaciones, Menú para cada invitado, Invitación virtual, Torta de cuchufli ,Piñata con dulces Se permite el ingreso de comidas y bebidas para padres	Las Condes	Estándar	Si	3 Hrs	\$13.000
Divertime	Menú para niños, Usos de instalaciones, Salas temáticas, Juegos Animación	La Florida	Personalizado	Si	3 Hrs	\$8.500-\$11.000 (En base a 20 niños) Dependiendo del día de la semana y horario
Magic Play	Invitaciones, Cotillón, Torta de cuchufli, Snack niños, caja con sorpresa, Bebida ilimitada, pizza por niño, Monitor encargado de celebración ,Candy bar, piscina pelotas, juegos inflables, uso de juegos electrónicos	La Florida	Estándar	No	3 Hrs	\$13.500-\$15.000 Dependiendo de adicionales
FiestaPlanet	Uso de instalaciones, que incluyen juegos, mobiliario, cocina equipada No permite animación No incluye alimentación	Huechuraba	Estándar	Si	4Hrs	\$6.000-\$7.500 (En base a 20 niños) Dependiendo del día de la semana y horario
Pokitane	Uso de instalaciones, de 300m2, juegos inflable, cama elástica, piscina de pelotas, X-box, Disco Flúor, casa de muñecas y 1 taller, menú para niños, decoración estándar, espacio especial para los adultos, con cámaras para ver a los niños en las distintas actividades. □	Ñuñoa	Estándar	Si	2.5 Hrs	\$15.500 por niño, con un mínimo de 20 niños.

Tabla 2: Tabla comparativa principales competidores (Fuente: elaboración propia)

**Clubes de campo:** en general solo ofrecen el servicio de arriendo de lugar o salón para celebración, sin servicios extras, por lo que solamente soluciona el problema de la falta de espacio para la celebración, dejando la organización, entretenimientos y alimentación en manos de los organizadores. Por otro lado, no es accesible para cualquier persona, solo para socios o beneficiarios del club.

**Sedes vecinales:** en algunos barrios, es posible usar la sede vecinal de la junta de vecinos para realizar las celebraciones de los vecinos de la comunidad, dando solución al problema del espacio. Sin embargo, al igual que los clubes de campo, solo ofrecen el espacio o local para el evento, sin especializarse en servicios de cumpleaños o alimentación.

## **2.4 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter**

En el siguiente punto se realizará el análisis del atractivo de la industria de los eventos infantiles, bajo la metodología de las cinco fuerzas de Porter, la cual nos permitirá examinar el atractivo de la industria y determinar los factores que influyen en esta. Este análisis se basa en la información obtenida a partir de las entrevistas realizadas, con personas ligadas a la industria.

### **2.4.1 Amenaza de Nuevos Entrantes**

Se refiere a las barreras de entrada existentes para nuevos competidores que deseen ingresar a esta industria. Cuanto más fácil sea entrar, mayor será la amenaza.

El análisis de las barreras de entrada se describe a continuación:

- **Inversión necesaria:** representa una barrera de entrada importante para la industria por el alto requerimiento de infraestructura para el funcionamiento del negocio. Se requiere contar un espacio físico significativo en términos de  $mt^2$  y capital para la implementación de la infraestructura y elementos necesarios, para brindar el servicio requerido.
- **Economía de escala y ventaja en costos:** en este ámbito solo las grandes empresas pueden acceder a economías de escala y ventajas en costo, pero al no cubrir toda la demanda existente, hay lugar para empresas de diversos tamaños.
- **Diferenciación del Servicio:** Al tratarse de una demanda altamente heterogénea, en cuanto a clientes y requerimientos de estos, la diferenciación de los productos tampoco se puede considerar como una barrera de entrada para el sector.
- **Barreras administrativas y legales:** En general, estos centros funcionan con patentes comerciales otorgada por la municipalidad, además, los eventos se realizan principalmente de día, por lo que los problemas por ruidos hacia los vecinos permiten, de acuerdo a el Decreto 38 del Ministerio del Medio Ambiente del año 2011, Dispone que el ruido máximo para las zonas residenciales es de 55 decibeles en horario de 7 a 21 horas. Por otro lado, podría presentarse problemas para el funcionamiento del negocio por la cantidad de estacionamientos disponibles la interior del local, debiendo utilizar los espacios públicos, lo cual podría generar problemas con las propiedades aledañas.

#### **2.4.2 Poder de Negociación de los Proveedores**

Para este tipo de negocios, los proveedores principales se han identificado como las entidades que provean de los elementos necesarios para la celebración, como decoración, alimentación y animación del evento, además de los proveedores de mano de obra (trabajadores).

Respecto a los primeros, es posible señalar que la oferta de este tipo de servicios es bastante amplia y de fácil acceso, existiendo tiendas de gran envergadura y negocios pequeños, sin embargo, los precios son bastante heterogéneos, además de existir distintas alternativas de marca y nivel de complejidad y sofisticación para los mismos. Por lo que se considera como bajo.

Por el lado de la mano de obra, podríamos indicarlo como medio, puesto que no existe ningún sustituto y son el recurso fundamental para el negocio. Sin embargo, no existen agrupaciones sindicales del sector, sino que más bien se trata de personas individuales formando un mercado atomizado y el riesgo a que exista una integración hacia adelante es baja.

#### **2.4.3 Poder de Negociación de los Compradores**

Debido a la gran oferta de empresas que existe en el mercado, es posible indicar que el poder de negociación de los clientes es bajo, ya que, al tratarse de personas naturales, contratan los servicios de forma independiente entre sí, por lo que para los clientes es casi imposible reunirse y demandar por menores precios para los servicios entregados.

#### **2.4.4 Amenaza de Servicios Sustitutos**

La amenaza por sustitutos para el servicio puede considerarse como media, debido a que los clientes tienen la posibilidad de realizar el evento por ellos mismos (padres, familias o empresa), en el lugar que estimen conveniente, pudiendo ser en su propia casa, la de familiares, una plaza, arrendar un local, etc.

En este caso serán ellos quienes estén encargados de realizar y organizar el evento. Pueden personalizar e innovar de acuerdo con sus propias necesidades y presupuesto, sin embargo, su problema sigue siendo el desgaste en la organización y la falta de tiempo.

#### **2.4.5 Rivalidad entre Competidores**

La intensidad de la rivalidad entre competidores es baja dentro del sector, ya que si bien existen numerosas empresas y personas que ofrecen este tipo de servicios, existe una alta diferenciación en cuanto al servicio integral que se propondrá. Además, el crecimiento de la demanda va en alza y la demanda por este tipo de servicios no está completamente cubierta, lo que genera espacio para que empresas de este tipo ingresen al mercado.

#### **2.4.6 Atractivo de la Industria**

Respecto a las barreras de entrada, son bajas a medias debido a que el requerimiento no puede considerarse como importantes para impedir el ingreso de nuevos competidores, debido a que los requerimientos de capital no son tan altos comparado con otras industrias, y no existen una concentración monopólica u oligopólica del mercado.

En cuanto a los productos sustitutos, puede considerarse como media, debido a que el mercado es muy segregado y existen múltiples empresas en el mercado que presten servicios similares.

Respecto a los proveedores, no existen mayores amenazas considerando que el proveedor principal son los proveedores de servicios y mano de obra (trabajadores).

Las barreras de salida del mercado son bajas, lo cual es bueno.

La evaluación general del entorno competitivo para la introducción de una empresa que preste servicios eventos para niños es media, ya que el producto considera una alta diferenciación, además de existir variadas empresas que presten servicios similares. Sin embargo, es un mercado en expansión y existen posibilidades de capturar parte de esta demanda.

La tabla 3 resume el nivel de competitividad y atractivo del mercado de acuerdo con el análisis realizado, basado en las 5 fuerzas de Porter:

Fuerzas de Porter	Intensidad		
	Baja	Media	Alta
Amenaza de nuevos competidores			
Amenaza del ingreso de productos sustituto			
Poder de negociación de los clientes			
Poder de negociación de los proveedores			
Rivalidad entre los competidores			

Tabla 3: Resumen Análisis de las 5 fuerzas de Porter (Fuente: elaboración propia)

## 2.5 Entrevistas

A través del sitio especializado que agrupa gran cantidad de proveedores para celebración de niños, <https://tucumpleanosfeliz.cl/>, se buscó el contacto de las principales casas de cumpleaños de Santiago, de distintas comunas, solicitando una entrevista vía telefónica, para el desarrollo del presente trabajo de título.

Se logró el contacto de más de 15 casas de cumpleaños, pero solo 2 accedieron a ser entrevistados. Las personas entrevistadas fueron:

- Claudio Farías, Administrador y dueño de la casa de Cumpleaños y After School “La casa de León”, ubicada en Santiago Centro
- Roselena Villena Administradora y dueña de la casa de Cumpleaños “Casa Sonrisas”, ubicada en Maipú

Estas entrevistas fueron realizadas con preguntas estructuradas abiertas, las cuales pueden ser vistas en el Anexo I. El principal objetivo de las entrevistas a expertos es estimar los elementos fundamentales para la evaluación económica del proyecto; demanda, crecimiento, de las casas de cumpleaños, de acuerdo con su experiencia.

Dentro de los principales hallazgos detectados en las entrevistas, se puede indicar lo siguiente:

- Existe una alta demanda de espacios para celebrar cumpleaños infantiles y una baja oferta especializada
- La capacidad de venta está limitada por la cantidad de eventos/día, la cual es limitada y se concentra altamente los fines de semana.
- Las personas que más contratan este tipo de servicios, son padres, entre 30 a 45 años, de niveles socios económicos medios y superiores, con niños desde los 2 hasta los 10 años.
- Los clientes valoran el espacio y las instalaciones, por sobre los servicios adicionales de comida u otros.

### **3. ANÁLISIS DEL MERCADO**

#### **3.1 Estudio de Mercado**

Con el objetivo de conocer las preferencias de consumo de los potenciales clientes se realizó una encuesta de 23 preguntas a través de la plataforma SurveyMonkey, cuyos objetivos principales de la fueron identificar los siguientes aspectos:

- Hábitos de consumo.
- Conocer las preferencias de los encuestados en términos de atributos, servicios y características de un centro de eventos infantil.
- Nivel socioeconómico de los potenciales clientes.
- Disposición a pagar de los clientes.

El tamaño de muestra mínimo calculado, fue de 96 personas, considerando margen de error de 10% y un nivel de confianza de 95%. Dicha encuesta fue respondida por 115 personas residentes en Región Metropolitana. Para mayores detalles respecto a la forma de cálculo del tamaño de muestra mínimo y resultados de la encuesta, ver el Anexo II.

Uno de los principales resultados de la encuesta relevantes para este proyecto, indica que el 30% de los encuestados celebra los cumpleaños de sus hijos en centros de eventos. Al cruzar la información con el nivel socioeconómico, se desprende que el 73%, corresponde a personas de nivel C2, C1b, C1A, AB, vale decir, personas que tienen ingresos familiares mayores a \$1.360.000 por mes. Para más información de los grupos socioeconómicos ver Anexo III.

Al filtrar las respuestas de los encuestados, según los niveles socioeconómicos indicados, el porcentaje de personas que celebran los cumpleaños de sus hijos en centros de eventos aumenta a 44%, por lo que la estrategia del negocio se centrará en las personas de este nivel socio económico.

#### **3.2 Tamaño de Mercado**

Para comprender el potencial del proyecto planteado, es necesario estimar el tamaño de mercado.

Para ello, se realizará a través de la metodología conocida como TAM-SAM-SOM, la cual lleva asociada tres mediciones que resultarán clave cualquier negocio:

- Mercado Total o Total Addressable Market (TAM).
- Mercado que podemos servir o Serviceable Available Market (SAM).
- Mercado que podemos conseguir Serviceable Obtainable Market (SOM).

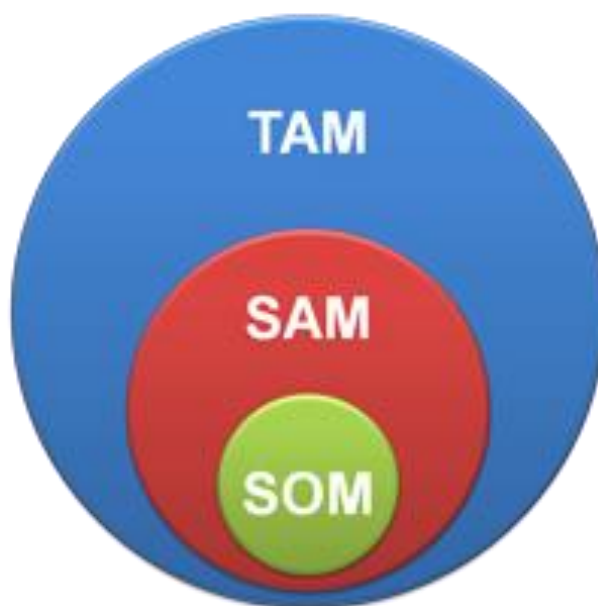


Figura 4: Metodología TAM-SAM-SOM

Esta información para estimar el mercado es muy importante, ya que nos permite dimensionar el potencial del nuestro proyecto y su proyección.

Para realizar los cálculos de los mercados anteriormente indicados, se basó en la información entregada en los censos realizados en Chile el año 2002 y 2017, y la información de las encuestas realizadas (Ver Anexo I).

### 3.2.1 Mercado Total

El tamaño del mercado total, del proyecto en cuestión, será definido como la cantidad de niños que celebran sus cumpleaños, en centro de eventos cuya edad se encuentra entre los 3 y 13 años, que viven en la Región Metropolitana.

De acuerdo con los resultados de la encuesta realizada (Ver Anexo II), el 30% de los padres que tiene hijos entre los 3 y 13 años celebran los cumpleaños de sus hijos en centros de eventos.

Tomando las proyecciones de población realizadas en base al Censo del año 2017, la cantidad de personas en Chile según rango etario en el año 2019 se resume en la Tabla 4:

<b>Población según grandes grupos de edad</b>	19.107.216
0-14 años	3.714.172
15-64 años	13.132.822
65 y más años	2.260.222

Tabla 4: Distribución Etaria Chile (Fuente: elaboración propia a partir de datos de Censo 2017)

Debido a que el proyecto se enfoca en niños entre los 3 y 13 años y en la Región Metropolitana, el detalle por edad de lo anterior, indica que el 73.6% de los niños que pertenecen al grupo etario 0-14 años, tiene entre 3 y 13 años, por lo que este dato se aplicará para la Región Metropolitana.

La distribución etaria en el sector urbano de la RM se muestra en la Tabla 5:

<b>Población según grandes grupos de edad</b>	<b>7.112.808</b>
0-14 años	1.377.726
15-64 años	4.967.705
65 y más años	767.377

Tabla 5: Distribución Etaria RM (Fuente: elaboración propia a partir de datos de Censo 2017)

De lo anterior, se desprende que la cantidad de niños entre 3 y 13 años de la RM, en el año 2017 es de aproximadamente 1.014.006 niños, los cuales, tendría una tasa de crecimiento promedio hasta el año 2022 de un 0,27% por año.

Dado que la encuesta realizada indica que quienes realizan en mayor porcentaje (44%) los cumpleaños de sus hijos en centros de eventos pertenecen a los GSE: C2, C1b, C1A, AB, se calculará la proporción de dichos niños en la RM.

De acuerdo con la información entregada por Adimark, los grupos socio económicos C2, C1b, C1a y AB, representan en conjunto el 32% de la población en la RM. Considerando este porcentaje a los niños entre 3 y 13 años de la RM, se tiene que aproximadamente 324.482 niños.

Si consideramos la información obtenida por la encuesta realizada, donde un 44% de los niños de la RM, entre 3 y 13 años, pertenecientes a los Grupos Socios Económicos: C2, C1b, C1a o AB, celebran sus cumpleaños en centros de eventos, podemos indicar que nuestro TAM corresponde a **142.772 niños**.

También se puede definir el Mercado Total en términos de venta, considerando la información entregada por el SII, en la publicación “Estadísticas de empresas por región, rubro, sub rubro y actividad económica”, tomando la información de empresas relacionadas con actividades de parques de atracciones y centros similares, espectáculos circenses, de títeres u otros similares y otras actividades de entretenimiento, de la Región Metropolitana.

De acuerdo con esto, al filtrar la información de ventas en la RM, se obtiene que, durante el año 2017, se facturó un total de 1.518.203,5 UF, lo que equivale aproximadamente a 40.686 Millones de pesos.

### **3.2.2 Mercado que podemos servir**

Para estimar el mercado al cual podemos servir, se considerará la cantidad de niños pertenecientes al segmento seleccionado, que vivan en la zona Sur y Oriente de la RM, debido a que concentran la mayor proporción de personas de nivel socio económico alto, además de que el centro de eventos se ubicaría en dicha zona.



De acuerdo con la distribución de hogares, según estudio de Adimark 2015, se estima que las comunas con que presentan índices atractivos de GSE altos en la zona sur, sur oriente y oriente, corresponde a las comunas de La Florida, Macul, Puente Alto, Peñalolén y La Reina y Ñuñoa. A continuación, se muestra la **Tabla 6**, la cual resume la población total de las comunas indicadas, separadas por GSE, Para mayor detalle de la información completa de las comunas del Gran Santiago, ver Anexo III.

	ABC1(%)	C2(%)	C3(%)	D(%)	E(%)	Población Total
La Reina	40,6	26,5	16,5	13,7	2,7	92.787
Ñuñoa	28,68	35,08	19,98	14,48	1,78	208.237
Macul	11,88	25,98	25,78	29,88	6,48	116.534
La Florida	11,72	25,02	26,52	30,52	6,22	366.916
Peñalolén	11,1	14	21,3	41,1	12,5	241.599
Puente Alto	4,3	19,8	31,8	36,9	7,2	568.106
Total	205.487	366.025	416.382	498.596	107.689	1.594.179

Tabla 6: Población total por GSE comunas seleccionadas. (Fuente: elaboración propia a partir de datos de Censo 2017)

De la **Tabla 6**, es posible deducir, que las personas pertenecientes a los grupos socioeconómicos objetivos son 571.512.

La cantidad de niños, entre 5 y 14 años, de las comunas evaluadas se presenta en la **Tabla 7**:

	ABC1(%)	C2(%)	C3(%)	D(%)	E(%)	Población Total
La Reina	4.632	3.023	1.882	1.563	308	11.409
Ñuñoa	5.402	6.607	3.763	2.727	335	18.835
Macul	1.516	3.315	3.289	3.812	827	12.758
La Florida	5.277	11.266	11.942	13.743	2.801	45.029
Peñalolén	3.760	4.743	7.215	13.923	4.234	33.875
Puente Alto	3.535	16.276	26.141	30.333	5.919	82.203
Total	24.122	45.230	54.232	66.101	14.424	204.109

Tabla 7: Número de Niños 5 a 14 años por GSE comunas seleccionadas (Fuente: elaboración propia a partir de datos de Censo 2017)

A partir de la información expuesta en la **Tabla 7**, se tiene que 69.352 niños en las comunas seleccionadas pertenecen a los GSE seleccionados.

De acuerdo con las encuestas, se tiene que el 44% celebra sus cumpleaños en centros de eventos, por lo tanto, el mercado SAM es 30.515 niños.

### 3.2.3 Mercado que podemos conseguir

El mercado que podemos conseguir se estimará para el primer año de operación, considerando los siguientes supuestos:

- 1 celebración por día, en durante los días de semana (lunes a viernes)
- 2 celebraciones por día, durante los fines de semana (sábado y domingo).

Lo anterior, indica que se realizarían un total de 469 celebraciones en el primer año, lo cual significa un 0.33% del mercado total.

### 3.2.4 Resumen TAM-SAM-SOM

Finalmente, la Figura 5, resume el TAM-SAM-SOM del proyecto de negocio como se muestra a continuación:

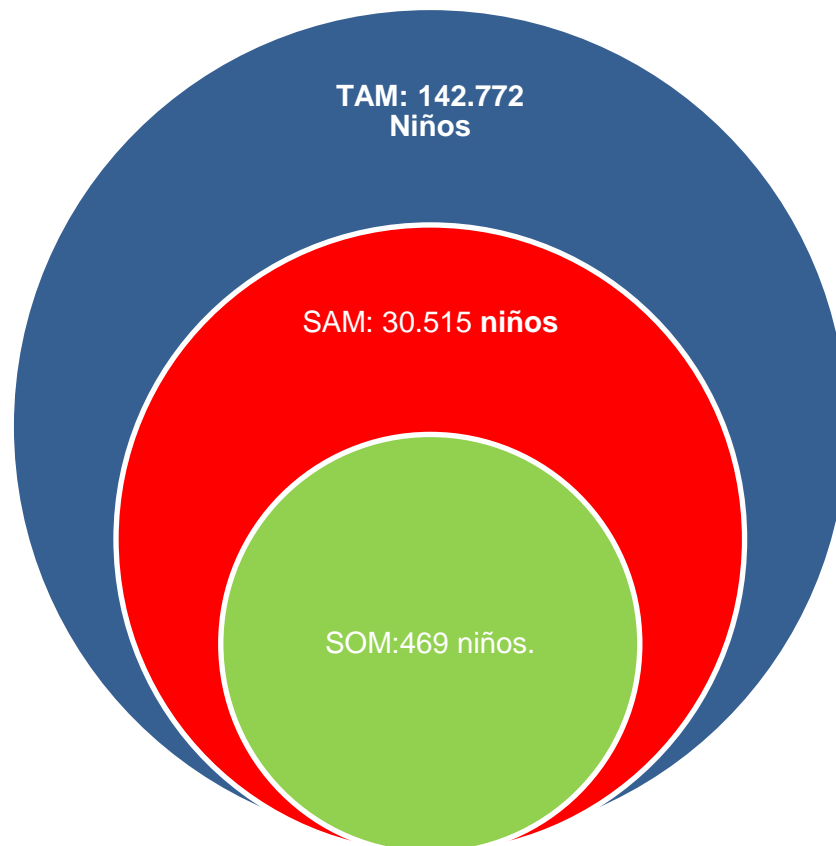


Figura 5: TAM-SAM-SOM Proyecto planteado (Fuente: Elaboración Propia).

El mercado SOM estimado, corresponde al 0.33%, el cual se ha obtenido mediante supuestos bastante conservadores, esto preliminarmente es bueno para el proyecto, pero se verá evaluado con mayor detalle y profundidad en el capítulo 8: Plan financiero

## **4. PLAN ESTRATÉGICO**

La metodología que se empleará para establecer el plan estratégico para el proyecto se fundamenta en el “Business Model Canvas”, el cual considera revisar 9 aspectos, que son considerados como los mínimos para asegurar una buena estrategia de negocios. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica.

### **4.1 Análisis CANVAS**

El modelo CANVAS, propone analizar 9 áreas esenciales de las empresas y testear estos elementos hasta encontrar un modelo sustentable en valor para crear un negocio exitoso. Los elementos por analizar son:

- Propuesta de Valor: Responde la pregunta ¿Qué? ¿Qué valor le vamos a entregar a nuestros clientes?
- Segmentos de Clientes: Saber y conocer perfectamente nuestros clientes, responde la pregunta ¿para quién?
- Canal: ¿Cómo entregar la propuesta de valor a nuestros clientes? ¿Cómo hacemos llegar los productos a nuestros clientes?
- Relación con los Clientes: ¿Qué tipo de relación esperan nuestros clientes, qué relación tenemos ahora?
- Flujo de Ingresos: ¿Cuál es valor que están dispuestos a pagar nuestros clientes por nuestros productos?
- Recursos Claves: ¿Qué recursos claves necesito para agregar valor a mis productos?
- Actividades Claves: ¿Qué actividades claves necesito desarrollar para añadir valor a mis productos o servicios?
- Alianzas: este bloque es muy importante ya que debemos definir cuáles serán nuestros socios estratégicos (proveedores, clientes y accionistas entre otros).
- Costos: es muy importante saber qué estructura de costos vamos a implementar ya que en este punto sabremos qué utilidad podríamos tener de nuestro negocio.

#### **4.1.1 Segmento de Clientes**

Los clientes para el negocio propuesto son principalmente personas naturales, padres de niños entre 3 y 13 años, pertenecientes a los niveles socioeconómicos ABC1 y C2, residentes en la Región Metropolitana, principalmente de la comuna de La Florida o aledañas, que desean celebrar un evento infantil como cumpleaños, bautizos, fiestas de fin de año, y por restricciones de tiempo o espacio, desean entregar a un tercero la organización de este evento.

Al mismo tiempo, los usuarios del servicio serán los niños y padres asistentes a la celebración.

#### **4.1.2 Propuesta de Valor**

La propuesta de valor apunta a entregar un servicio que integre a los adultos invitados, con zonas especiales para conversar y compartir entre ellos, mientras los niños invitados participan de la celebración.

De acuerdo con lo anterior, el servicio incluirá el espacio físico para la celebración, además del asesoramiento previo a la celebración para realizar la planificación y capturar los requerimientos del cliente, además de los servicios durante la celebración, para los distintos festejos infantiles (Cumpleaños, Baby Shower, Primera comunión, Bautizos etc.).

El servicio a entregar será adaptable a cada cliente, existiendo la alternativa de incluir distintos servicios de acuerdo con sus requerimientos y presupuesto.

Lo anterior nace de la necesidad detectada, en la cual los padres no cuentan con el tiempo y espacio físico para realizar y organizar los cumpleaños de sus hijos, quienes tienen necesidades y exigencias cada vez más sofisticadas, representando un gran stress para los padres.

Por otro lado, los padres también se alivian del stress post celebración, la cual implica limpieza, orden etc.

#### **4.1.3 Canales**

Principalmente contacto vía web, a través de página web, donde se detallarán los servicios, correo electrónico para la entrega de cotizaciones y activo uso de redes sociales (Facebook, Instagram, WhatsApp YouTube, etc.), con la finalidad de mostrar los servicios ofrecidos y experiencia.

#### **4.1.4 Relación con los clientes**

Se propone entregar una asistencia personalizada a cada cliente, ofreciendo diversas alternativas de actividades, juegos y decoración, dependiendo del presupuesto (existirá un valor mínimo), celebración y usuario al cual está dirigido el servicio.

Por otro lado, existirán encuestas para evaluar los servicios, con el propósito de recoger sugerencias y captar mejoras.

Se propondrá un programa de fidelización, con descuentos para celebraciones de integrantes dentro de la familia, referidos y colegios del sector.

#### **4.1.5 Fuente de ingresos**

La base de los ingresos será el arriendo del salón de eventos con el servicio básico, el cual debe considerar, el uso de las instalaciones para los invitados, además del servicio para padres. A ello, se añadirá el cobro por los distintos servicios anexos, como entretenimientos, animación, coctelería, decoración etc.

Existirá un valor mínimo por ello, en función de los costos fijos y margen requerido.

Para los pagos, se establecerá por medio de servicio Transbank con tarjetas de crédito, efectivo o transferencias electrónicas

#### **4.1.6 Recursos Clave**

El recurso clave con el cual se contará, será el salón de eventos, con sus instalaciones e infraestructura y las personas que apoyarán a la operación (RRHH).

Entre las instalaciones que se contará se puede enumerar: juegos inflables, cama elástica, juegos de madera para niños, mobiliario para los niños, zona de estar para los padres con quincho, juegos de video tipo arcade, entre otros.

El salón contará con sectores habilitados para discoteque, spa para niñas, sala de disfraces y sector de padres.

Es importante que el salón cuente con amplio terreno, donde sea posible instalar juegos inflables u otras entretenencias y recibir gran cantidad de personas.

Respecto al recurso humano también será de gran importancia, con la finalidad de que los clientes tengan una experiencia satisfactoria al momento de contratar los servicios y durante el servicio mismo. En este aspecto es importante destacar que existirá personal de planta (monitores), quienes apoyarán permanentemente la celebración, además del personal externo, quienes son independientes y prestarán sus servicios de acuerdo con los requerimientos de los clientes.

#### **4.1.7 Actividades Clave**

Dentro de las actividades clave, se puede nombrar lo siguiente:

- Administración de los recursos: Activos Fijos, Recursos Humanos, Recursos económicos.
- Actividades de Marketing: publicidad, posicionamiento, conocimiento de marca.
- Captación y atención de clientes.
- Actividades propias de la operación del negocio: preparación de la celebración, ejecución de la celebración, atención durante la celebración etc.
- Entrega del servicio
- Relaciones con proveedores.

Estas actividades se tratarán con mayor detalle en el Capítulo 6:PLAN OPERACIONAL.

#### **4.1.8 Socios Clave**

Los socios clave en el negocio planteado, serán los proveedores de espectáculos, en este caso, personas o empresas que presten servicios de animación, disco peque, magos pinta caritas, titiriteros etc., quienes formarán parte del catálogo recomendado para los clientes que deseen cada servicio.

Estos serán servicios dependiendo de la demanda de los clientes, por lo que no se tendrá una relación contractual con ellos.

Lo anterior tiene como fortaleza, que se garantizará un amplio catálogo de alternativas actualizado, de calidad y de confianza. La principal desventaja, es que, al tratarse de servicios independientes, podrían no estar disponibles cuando se requieran, por lo que el catálogo debe contar con varias alternativas.

#### **4.1.9 Estructura de Costos**

Ésta será sobre la base de costos fijos y variables.

Los principales costos fijos serán pago de remuneraciones del personal administrativo, arriendo local, gastos oficina, soporte de servicios web, publicidad.

Mientras que los costos variables, serán los costos asociados a los servicios prestados, como implementos para la celebración, para coctel, para la decoración entre otros.

A partir de lo anterior, se presenta la Figura 6, donde se resume los aspectos considerados para el Modelo CANVAS:










<p><b>KEY PARTNERS</b> </p> <p>Personas o empresas que presten servicios de animación, disco peque, magos pinta caritas, titiriteros etc, quienes formarán parte del catálogo recomendado para los clientes que deseen cada servicio.</p>	<p><b>KEY ACTIVITIES</b> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Captación y atención de clientes</li> <li>• Actividades propias de la operación del negocio: preparación de la celebración, ejecución de la celebración, atención durante la celebración etc .</li> <li>• Relaciones con proveedores</li> </ul>	<p><b>VALUE PROPOSITIONS</b> </p> <p>La propuesta de valor apunta a entregar un servicio que integre a los adultos invitados, mientras los niños invitados participan de la celebración.</p>	<p><b>CUSTOMER RELATIONSHIPS</b> </p> <p>Asistencia personalizada a cada cliente, ofreciendo diversas alternativas de actividades, juegos y decoración, dependiendo del presupuesto, celebración y usuario al cual está dirigido el servicio</p>	<p><b>CUSTOMER SEGMENTS</b> </p> <p>Persona naturales, padres de niños entre 3 y 13 años, GSE: ABC1 y C2 de la comuna de la Florida y aledañas, que desean o necesitan entregar a un tercero la organización de este evento. Los usuarios del servicio, serán los niños y padres asistentes a la celebración</p>
<p><b>KEY RESOURCES</b> </p> <p>El recurso clave con el cual se contara, será el salón de eventos, con sus instalaciones e infraestructura. El recurso humano también será de gran importancia, con la finalidad de que los clientes tengan una experiencia satisfactoria al momento de contratar los servicios.</p>		<p><b>CHANNELS</b> </p> <p>-A través de página web, donde se detallarán los servicios -Correo electrónico para la entrega de cotizaciones Redes sociales (Facebook, Instagram, Whatsapp Youtube, etc), con la finalidad de mostrar los servicios ofrecidos y experiencia.</p>		
<p><b>COST STRUCTURE</b> </p> <p>Los principales costos fijos serán pago de remuneraciones del personal administrativo, arriendo local, gastos oficina, soporte de servicios web, publicidad</p> <p>Mientras que los costos variables, serán los costos asociados a los servicios prestados, como implementos para las celebración, para coctel, para la decoración entre otros.</p>		<p><b>REVENUE STREAMS</b> </p> <p>Arriendo del salón de eventos con el servicio básico. Cobro por los distintos servicios anexos, como entretenimientos, animación, coctelería, decoración etc. Existirá un valor mínimo por ello, en función de los costos fijos y margen requerido.</p>		

Figura 6: Resumen Modelo Canvas (Fuente: Elaboración Propia)

## 4.2 Misión y Visión

### 4.2.1 Misión

“Brindar a los clientes y usuarios de una experiencia inolvidable en su celebración, adaptado a las distintas necesidades del cliente y usuarios”.

### 4.2.2 Visión

“En los próximos cinco años alcanzar un posicionamiento y reconocimiento como el mejor lugar para celebración infantiles de la Región Metropolitana”.

## 4.3 Estrategia competitiva del negocio

La estrategia del negocio que permitirá alcanzar los objetivos según las estrategias genéricas de Porter es la diferenciación, la cual estará basada principalmente en una propuesta que le permita a los clientes o usuarios del servicio vivir una experiencia única, distintiva y que sea altamente valorada con el fin de fidelizarlos y que lo anterior genere una disposición a pagar superior al promedio de la industria.

De acuerdo con los resultados de la encuesta realizada (Ver Anexo II), el foco de la diferenciación estará enfocado en 3 aspectos claves, tanto en las instalaciones como en el servicio:

### Respecto a las instalaciones

- Espacio del salón
- Cercanía al colegio y hogar
- Seguridad

### Respecto al servicio:

- Lugar donde toda la familia pueda entretenerse.
- Servicio personalizado.
- Calidad del servicio.

Los puntos anteriores, deben ser considerados al momento de escoger el lugar donde se operará, además de prestar el servicio, con la finalidad de generar una ventaja competitiva, la cual es necesaria para poder crear valor al cliente, de una forma que sea difícil de imitar por los actuales y potenciales competidores.

Importante será disponer de un equipo de profesionales, tanto de planta como los asociados, quienes atenderán a los clientes y usuarios, otorgando un servicio seguro, de calidad y a un precio competitivo.

## **5. PLAN DE MARKETING**

Debido a que se trata de un proyecto, este aún no ha ingresado al mercado, por lo que los esfuerzos del plan de marketing deben ir enfocados en ser reconocidos en la industria, lograr posicionarse y que la marca sea reconocida y apreciada por los clientes.

Los objetivos del plan de marketing en esta etapa del proyecto son:

- Lograr conocimiento de marca, el ámbito de la celebración de fiestas de cumpleaños infantiles.
- Ser reconocidos como un centro de eventos que brinde un alto nivel de servicio y satisfacción, que integre a la familia.
- Mitigar y administrar la estacionalidad de la demanda.

Es por ello por lo que tanto el Marketing Estratégico, como el Marketing Mix deben aportar para lograr estos objetivos planteados

### **5.1 Marketing Estratégico**

#### **5.1.1 Segmentación**

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas, se determinó que el segmento que tiene mayor atractivo serán los padres de familia (hombres o mujeres), de edades entre 29 y 45 años, pertenecientes a los grupos socioeconómicos C2, C1b, C1a, AB, de la comuna de La Florida y aledañas, con hijos en edades entre los 3 y 13 años.

Cabe destacar, que se considera clientes a los padres o adultos que contraten el servicio, pero quienes serán los usuarios finales serán los niños entre 3 y 13 años, independientes de su sexo.

Respecto a la segmentación referente a los residentes de la comuna de “La Florida o aledañas”, se debe a que, en la encuesta realizada, se da alta importancia a la cercanía del hogar o del colegio de los niños, y el centro de eventos estará ubicado en dicha comuna, mayores detalles serán tocados en el punto de “Plaza” en el Marketing Mix.

#### **5.1.2 Targeting**

De acuerdo con la información obtenida en la encuesta realizada, el segmento objetivo se describe a continuación:

“Padres de familia (Hombres o mujeres), entre 29 y 45 años, residentes en la comuna de la Florida o aledañas, preferentemente con nivel socioeconómico medio o alto”.

#### **5.1.3 Posicionamiento**

La declaración de posicionamiento es la siguiente

*“Para todos aquellas padres y madres, de niños entre 3 y 13 años que deseen entregar una experiencia de celebración a su hijo acorde a sus deseos, pero que no tienen el tiempo ni la experiencia necesaria, nuestra empresa les ofrece la mejor alternativa para organizar y celebrar su evento porque contamos con amplias instalaciones, seguras y cercanas, con un servicio que integra a toda la familia, con alternativas variadas personalizadas y adaptable a tus necesidades”.*



En la declaración de posicionamiento se toman en cuenta los 6 atributos más relevantes para los clientes, de acuerdo con los resultados de las encuestas realizadas, tanto en lo referente a las instalaciones como al servicio.

## **5.2 Marketing Mix (4P)**

### **5.2.1 Producto**

En el caso del proyecto planteado, el producto será el servicio de celebración del evento, el cual sea adaptable (customizable) al cliente, partiendo por un plan básico, para posteriormente poder añadir distintas actividades, juegos o temática de la celebración, siempre con un enfoque de ofrecer una entretención integral para toda la familia, el cual se pretende sea el elemento diferenciador del proyecto.

Para reforzar la integración y seguridad, puntos destacados de acuerdo con la encuesta realizada, se propone contar con un sector para padres, que contará con pantallas donde los padres podrán ver las cámaras instaladas en los distintos sectores de actividades, y así poder visualizar a través de ellas a los niños en las actividades, reforzando la seguridad de los niños, al mismo tiempo que interactúan entre ellos.

También se propone una zona de quincho, donde los invitados tendrán la opción de cocinar sus preparaciones y generar un ambiente más placentero y grato.

De acuerdo con el análisis realizado de la oferta de los competidores, (Ver punto 2.3), el servicio base consistirá en lo siguiente:

Pack Básico:

- Uso exclusivo del salón principal por 3 horas, no se celebrarán cumpleaños en forma simultánea.
- Uso de juegos de exterior.
- Menú básico para niños el que incluirá:
  - 1 Hot dog, sándwich o trozo de pizza
  - Snack y dulces para compartir
  - Jugo y bebida ilimitado
  - Torta de cuchufli
- Menú básico para padres, el que incluirá:
  - Te y Café
  - Bandeja de Galletas
- Uso del sector para padres, el que contará con pantallas donde los padres podrán ver a los niños en las actividades
- Uso del Quincho
- 3 monitores de apoyo para la fiesta
- Invitación electrónica
- Decoración estándar
- Piñata con dulces y sorpresas

A este plan básico, se podrá añadir servicios adicionales, con costo adicional, los cuales serán ofrecidos por personal externo, salvo la decoración que será realizada por personal propio. Debido a que el segmento de niños que se pretende servir va entre los 3 y los 13

años, se tendrá distintas alternativas para ellos, considerando sus intereses y etapas de crecimiento en la que se encuentran, lo cual será anexo al menú básico.

Estos servicios estarán disponibles en un catálogo, desde donde los clientes podrán escoger los servicios complementarios, de alimentación y entretenimiento, al momento de contratar el salón. En esta instancia, se asesorará a los clientes de acuerdo con los gustos y edad de los niños para el evento, adaptando el producto de acuerdo con el catálogo disponible.

De acuerdo con benchmarking de los competidores, se espera contar con un catálogo que cuente con diversos servicios de entretenimiento complementarios. Algunos de estos serán prestados por personal externo a la empresa y otros de manera interna. Entre los servicios y entretenimientos ofrecidos por la empresa se tendrá:

- Juegos inflables
- Sala de juegos (tacataca, air hockey)
- Piscina de pelotas
- Spa para niñas
- Discoteque para niño
- Salón de disfraces
- Decoración personalizada
- Caseta de fotografía
- Pijamadas (solo en horario noche)

En cuanto a los servicios externos, se tiene

- Animadores/Monitores para las actividades de Spa, Disco, Pijamadas etc.
- Mago
- Talleres:
- Cocina
- Reciclaje
- Pastelería
- Huerto
- Científico
- Pinta caritas
- VJ o DJ

También se contará con servicios de alimentación adicionales, tanto para adultos como para niños prestados por una empresa banquetera externa, entre los cuales se encontrarán:

- Torta personalizada
- Servicios de coctelería para adultos (distintos productos)
- Maestro parrillero
- Menú especial de niño
- Carros de hot dog
- Carro de pop corn
- Carro de dulces

- Otros

Además de ello, deberán escoger el horario en el cual se desee realizar la celebración. Los horarios de operación, los fines de semana serán:

- Horario Mañana: 10:00-13:00
- Horario Tarde I: 14:00- 17:00
- Horario Tarde II: 17:30-20:30
- Horario Noche: 21:00-24:00 (Solo Pijamadas)

Los servicios complementarios deberán ser contratados al momento de la reserva y dependiendo del servicio tendrán un costo total o por niño.

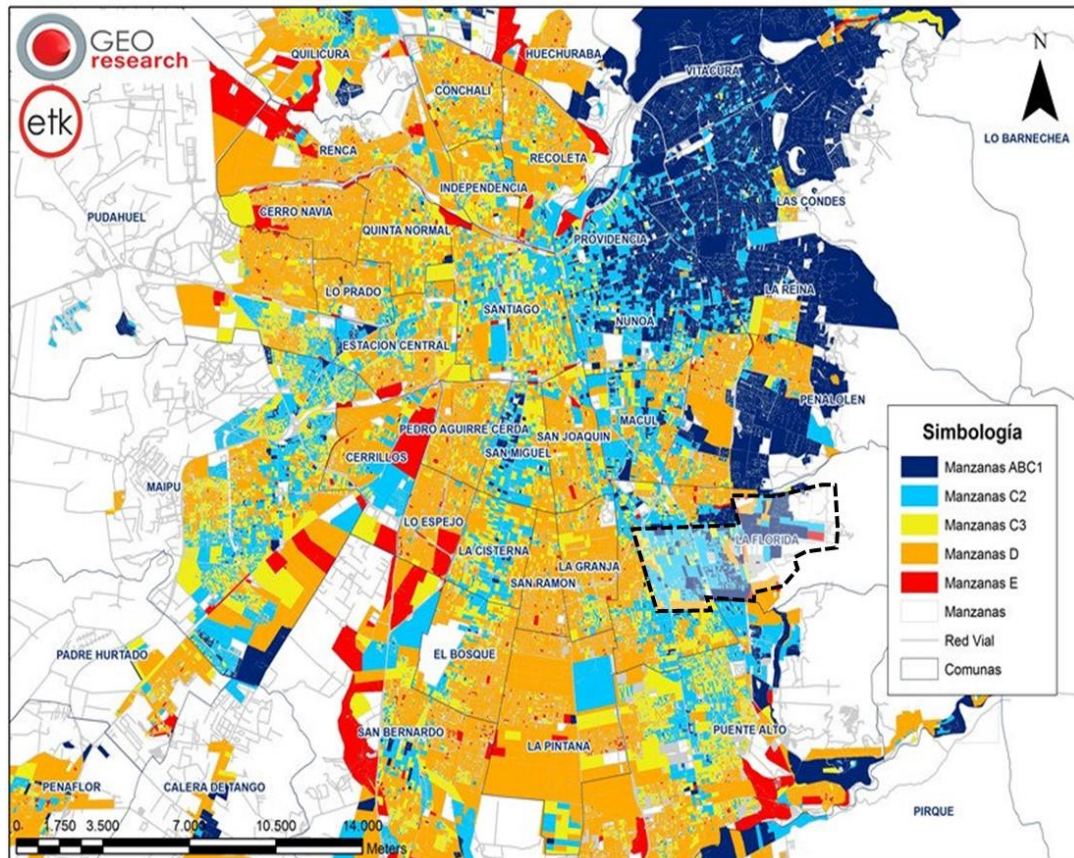
En línea con la propuesta de valor del proyecto, el personal brindará apoyo y sugerencias para la organización del evento, de acuerdo con la edad y preferencias del niño y el presupuesto del cliente.

Los servicios adicionales de entretenimiento serán realizados por personal externo, al igual que los servicios de banquetería y coctelería

### 5.2.2 Plaza

La ubicación seleccionada para el salón de eventos es en el sector precordillerano de la comuna de La Florida, debido a las siguientes razones:

- Alta densidad poblacional, tanto en la comuna como en las comunas adyacentes (Puente Alto, Peñalolén, Macul) y concentración de barrios donde residen personas de los GSE objetivos (



- Figura 7).
- Presencia de colegios particulares con gran cantidad de alumnos. (Figura 8).
- Cercanía al domicilio y conocimiento del sector del equipo gestor del proyecto.
- Detección de ausencia de un salón de eventos para niños en la comuna. (Figura 9).
- Ningún competidor en la zona ofrece un servicio similar.

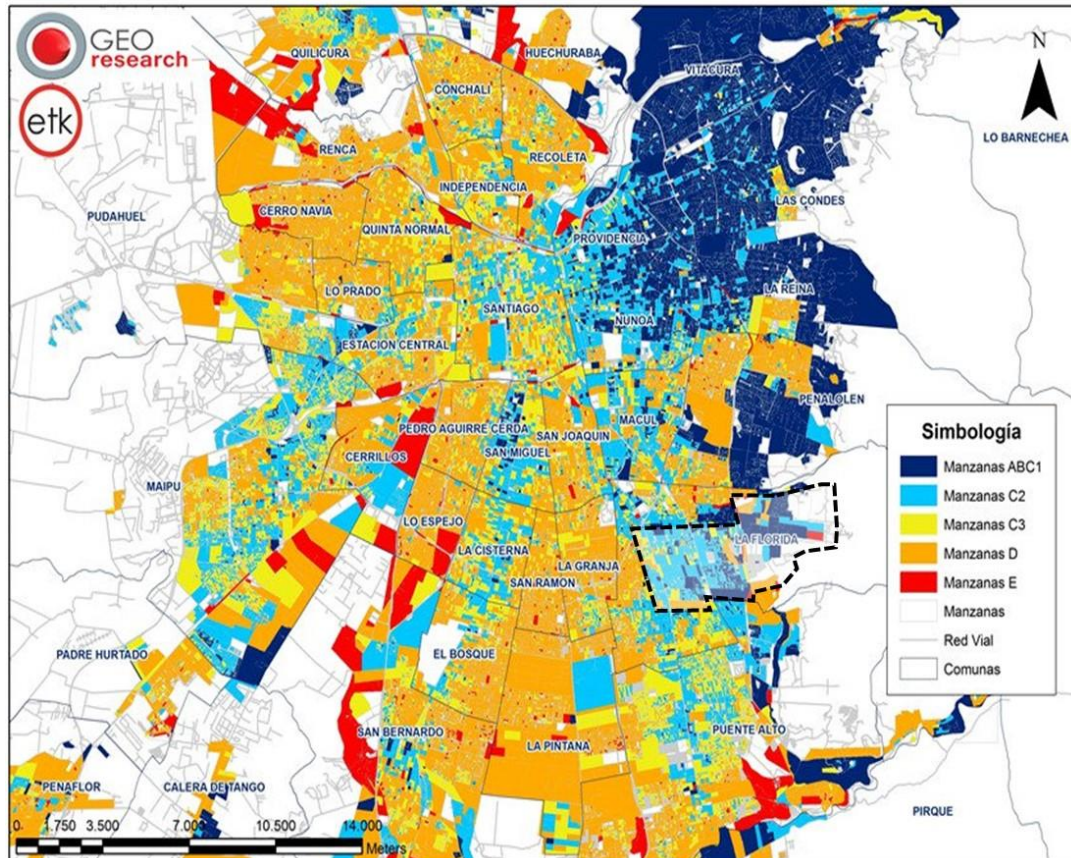


Figura 7: Mapa de distribución G.S.E predominante a nivel manzana, Santiago de Chile (Fuente: Mapa Socioeconómico de Chile, Adimark, 2002)

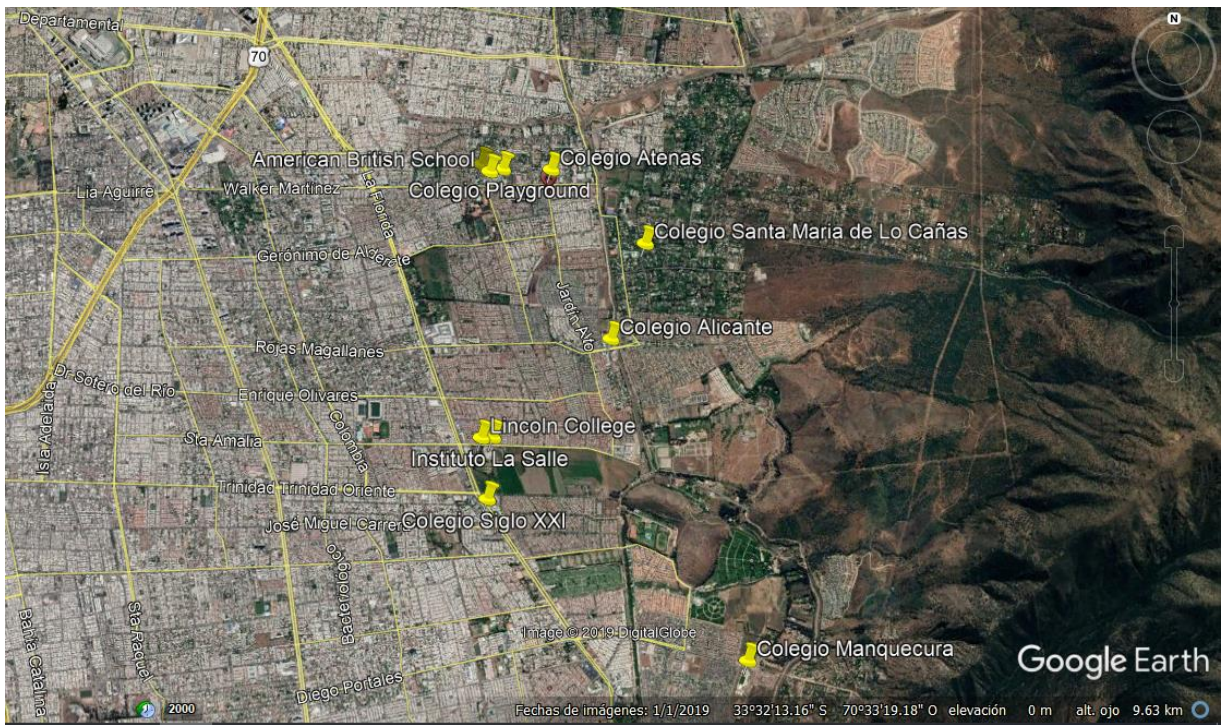


Figura 8: Colegios Particulares sector precordillerano de La Florida (Fuente: Elaboración Propia)

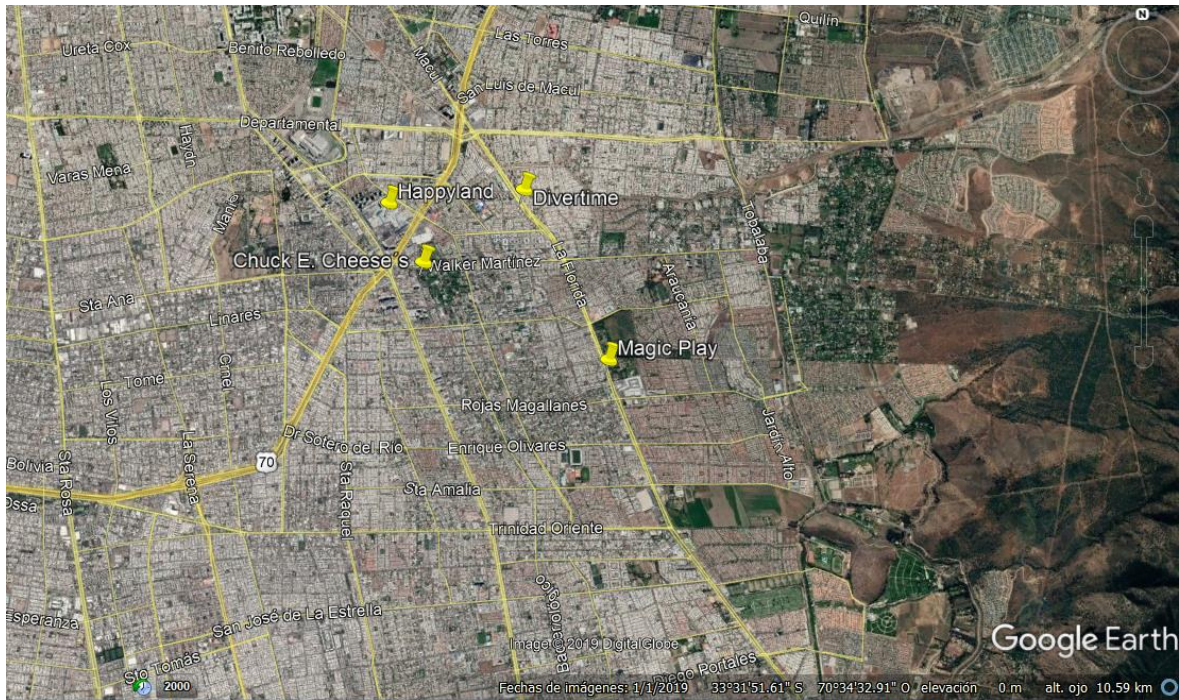


Figura 9: Lugares de Celebración de cumpleaños Infantiles, Comuna de La Florida (Fuente: Elaboración Propia)

La ubicación del centro tiene gran importancia, ya que, de acuerdo con lo pesquisado en la encuesta, el atributo de cercanía al hogar y cercanía al colegio/jardín de los niños se

encuentra dentro de las primeras preferencias al momento de escoger un centro de eventos.

De acuerdo con las encuestas realizadas, otro de los puntos importante al momento de escoger el lugar, es el espacio físico con el que cuente el centro de eventos, ya que generalmente las personas no cuentan con el espacio necesario en sus hogares para realizar un evento de gran concurrencia.

Considerando los puntos anteriores, se ha definido el área presentada en la Figura 10, en la que se ha buscado propiedades en arriendo en los principales portales de internet y corredoras de propiedades, buscando inmuebles con terrenos cercanos a los 1000m<sup>2</sup>, encontrando valores que varían entre \$1.000.000 y \$1.500.000 de arriendo al mes, mientras que la adquisición, parte desde los \$150.000.000, considerando solo el terreno.

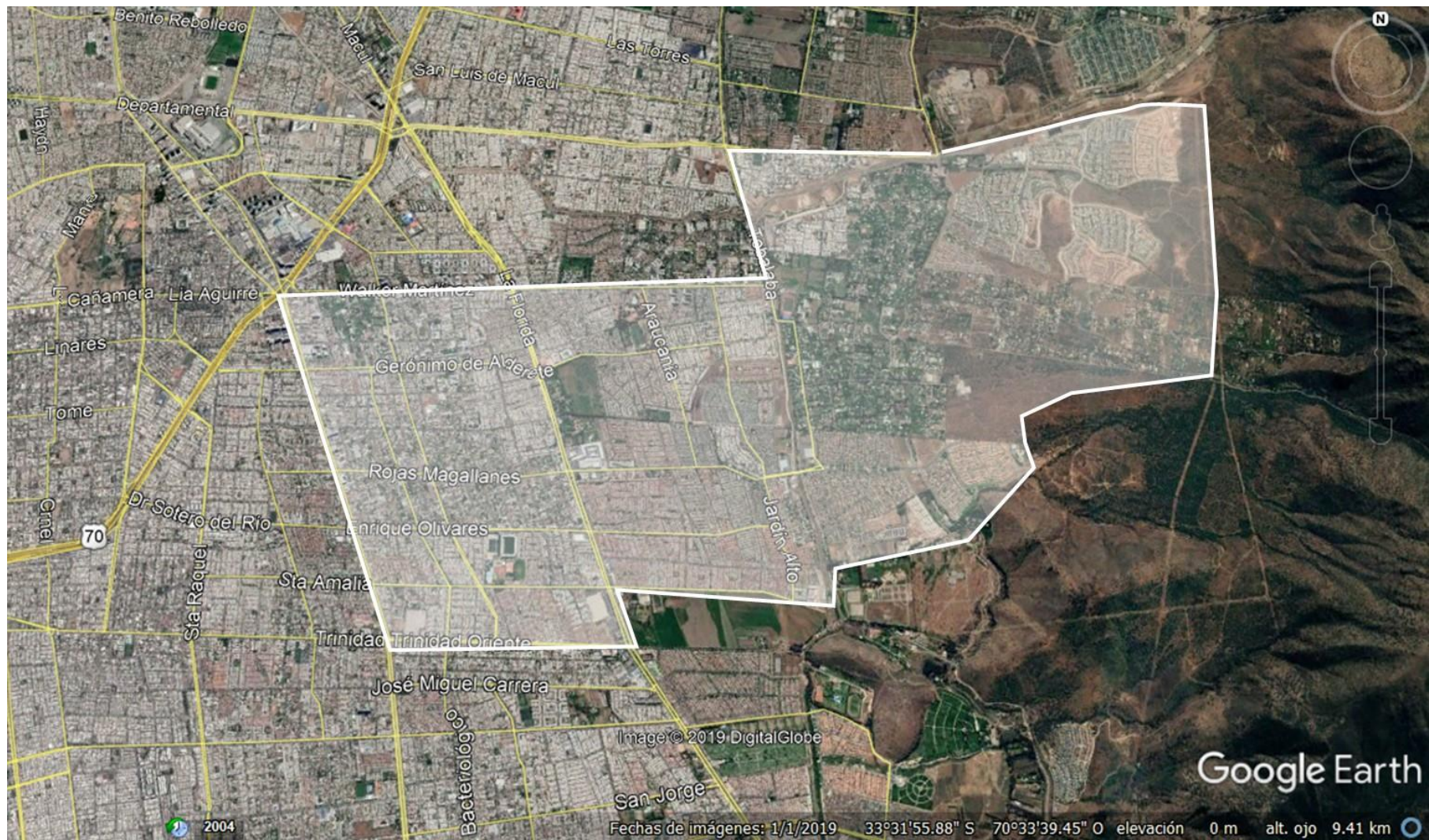


Figura 10: Área de ubicación del centro de eventos

### 5.2.3 Precio

El precio del evento dependerá de la cantidad de invitados, así como de los servicios contratados para el mismo.

Para definir el precio de cada uno de los servicios ofrecidos se consideraron los resultados obtenidos de la investigación de mercado respecto a la disposición a pagar de los potenciales clientes (Anexo II Resultados de Encuestas) y en segundo lugar los precios de los principales competidores.

El precio por niño para el plan básico será de \$13.500, considerando un mínimo 25 niños, por celebración.

En este estudio, no se considera el precio de los productos de coctelería y banquetería, al igual que los servicios de entretenimiento y decoración los que serán prestados por personal externo, cuyos valores quedan fuera del alcance del equipo gestor del proyecto, existiendo la posibilidad de que los mismos clientes puedan contratar sus servicios de entretenimiento de manera particular. El detalle de precios de los servicios ofrecidos por la empresa puede verse en la Tabla 8:

Servicio	Precio (\$)
Juegos inflables	40.000
Sala de juegos (tacataca, air hockey)	40.000
Piscina de pelotas	20.000
Spa para niñas	40.000
Disco flúor / Disco Peque	60.000
Salón de disfraces	40.000
Decoración personalizada	30.000
Caseta de fotografía	40.000

Tabla 8: Precios servicios adicionales

Con el objetivo de mitigar el efecto estacional que genera una baja en la demanda los días de semana, así como el horario matutino en los fines de semana, es que se establecerá una política de descuentos de respecto al precio normal de un 20%.

También se deberá establecer promociones durante los meses de enero, febrero y diciembre, ya que en estos meses también baja la demanda de celebraciones de cumpleaños.

### 5.2.4 Promoción

Como se planteó en los objetivos del plan de marketing, los esfuerzos de la promoción deben ir enfocados lograr conocimiento de marca, en el ámbito de la celebración de fiestas de cumpleaños infantiles.



Para ello, es importante dar a conocer la marca y la propuesta del proyecto a través de distintos canales al segmento de clientes y usuarios objetivo. El mensaje debe considerar que el factor de diferenciación del salón la adaptabilidad de los servicios y ser un lugar donde disfrutaran los niños y los padres, esto ayudará a generar un conocimiento de marca, de acuerdo con la estrategia de diferenciación planteada.

#### **5.2.4.1 Publicidad**

Dado el actual uso masivo de tecnologías, los canales escogidos para promocionar la empresa son principalmente a través de internet, para ello se publicarán avisos periódicamente en:

- Página web del local, donde se detallará la información de los servicios prestados, además de fotografías y promociones.
- Redes sociales (Facebook, Instagram, Twitter etc.)
- Medios de avisos digitales ([www.yapo.cl](http://www.yapo.cl) por ejemplo)
- Portales especializados que reúnen proveedores ([www.tucumpleanosfeliz.cl](http://www.tucumpleanosfeliz.cl), por ejemplo)

En las redes sociales que se participará, se mostrará imágenes de las entretenciones con las que cuenta el local, además de promociones atractivas para los seguidores, con la finalidad de tener un gran número de personas en dichas redes.

Otra forma de contactar a los clientes será la de dar a conocer el centro de eventos en colegios y jardines del sector, dada la importancia detectada en las encuestas en relación con la cercanía con los lugares de estudio de los niños. Para ello, se repartirán volantes y folletos, los cuales publicitarán a la empresa. Además, se ofrecerá descuentos asociados para así poder atraer a los padres de los niños.

Dado que la cercanía es importante, también se repartirá volantes en las esquinas más transitadas de la comuna, al mismo tiempo que se publicará avisos en las revistas comunales.

También se utilizará la modalidad de pagar en los principales buscadores de internet, con el propósito de que cada vez que se ingrese palabras referidas a celebración de cumpleaños infantiles en la comuna de La Florida, el nombre de la empresa aparezca entre los primeros resultados de búsqueda. Importante en este punto es que la página web sea estructurada y organizada para que los buscadores la encuentren rápidamente.

Otra forma de publicitar el lugar será la de decorar la fachada con colores llamativos, donde se pueda ver el logo de la empresa y el nombre, lo cual se espera que apoye a la publicidad.

Finalmente, para generar fidelización de los clientes, al finalizar el servicio, se les solicitará información de contacto para poder enviarles información de nuevas entretenciones y promociones. Además, en función de las entretenciones contratadas, se les hará promociones personalizadas para poder atraerlos y así ir fidelizando a los clientes.

#### 5.2.4.1 Nombre, Logo y Slogan

Estos elementos apoyarán al posicionamiento y reconocimiento de la marca de la empresa, ayudando a que sea fácil de reconocer y recordar. Es de gran importancia para ello, por lo cual no puede ser tomado de manera liviana.

Por esta razón, se contratará a personas o empresas especializadas en ello para que estos elementos logren el efecto que se desea, el cual es reconocer la marca. Estos elementos deben transmitir la personalidad de la empresa, y ayuden a comunicar el tipo de servicio ofrecido.

### 5.3 Presupuesto Plan de Marketing

Debido a que el principal objetivo del plan de marketing es lograr conocimiento de marca y posicionamiento en el mercado, el presupuesto de marketing será mayor al inicio, siendo considerado en la inversión inicial para posteriormente, convertirse en un gasto mensual.

A continuación, se muestra en la Tabla 9 la estimación de la inversión inicial para el plan de marketing, donde se consideran principalmente los costos asociados a la página web, logo y marca además de publicidad impresa y la publicidad en el local mismo, como carteles, pendones, pintura entre otros:

Presupuesto Marketing	Total [ \$ ]
Diseño Pagina Web + Mantención	\$ 450.000
Nic	\$ 20.000
Hosting	\$ 50.000
Volantes	\$ 150.000
Pago en revista comunal	\$ 25.000
Redes Sociales	\$ 100.000
Publicidad en Local	\$ 650.000
Diseño Logo+ Slogan	\$ 250.000
Video Corporativo	\$ 250.000
<b>TOTAL MARKETING</b>	<b>\$ 1.945.000</b>

Tabla 9: Inversión Inicial Marketing

El gasto relacionado a marketing de forma mensual y anual se muestra en la Tabla 10:

<b>Actividad</b>	<b>Costo Mensual</b>	<b>Costo Anual</b>
<b>Volantes</b>	\$70.000	\$840.000
<b>Pago en revista comunal</b>	\$35.000	\$420.000
<b>Redes Sociales</b>	\$100.000	\$1.200.000
<b>Google Ads</b>	\$70.000	\$840.000
<b>Nic</b>	\$0	\$20.000
<b>Hosting</b>	\$0	\$50.000
<b>Mantenición Página Web</b>	\$25.000	\$300.000
<b>Volantes</b>	\$70.000	\$840.000
<b>Total</b>		\$4.510.000

Tabla 10: Presupuesto mensual marketing

Debido a la naturaleza estacional del negocio, el gasto en marketing en los meses de alta demanda se aumentará en un 30%, con el objetivo de aumentar las ventas

## 6. PLAN OPERACIONAL.

### 6.1 Plan Operacional

Para lograr una ventaja competitiva sobre los competidores y posicionarse dentro del mercado, se ha definido un modelo operativo analizando la cadena de valor del servicio ofrecido, con la finalidad de entregar un servicio acorde a lo prometido y esperado por los clientes y usuarios, esto se resume en la Figura 11 de cadena de valor, basado en el modelo de Porter, el que indica que todas las empresas cuentan con una cadena de valor conformada por ciertas actividades que van desde el diseño del producto o servicio y la obtención de insumos hasta la distribución del producto y los servicios de post venta. A continuación, la cadena de valor del proyecto:

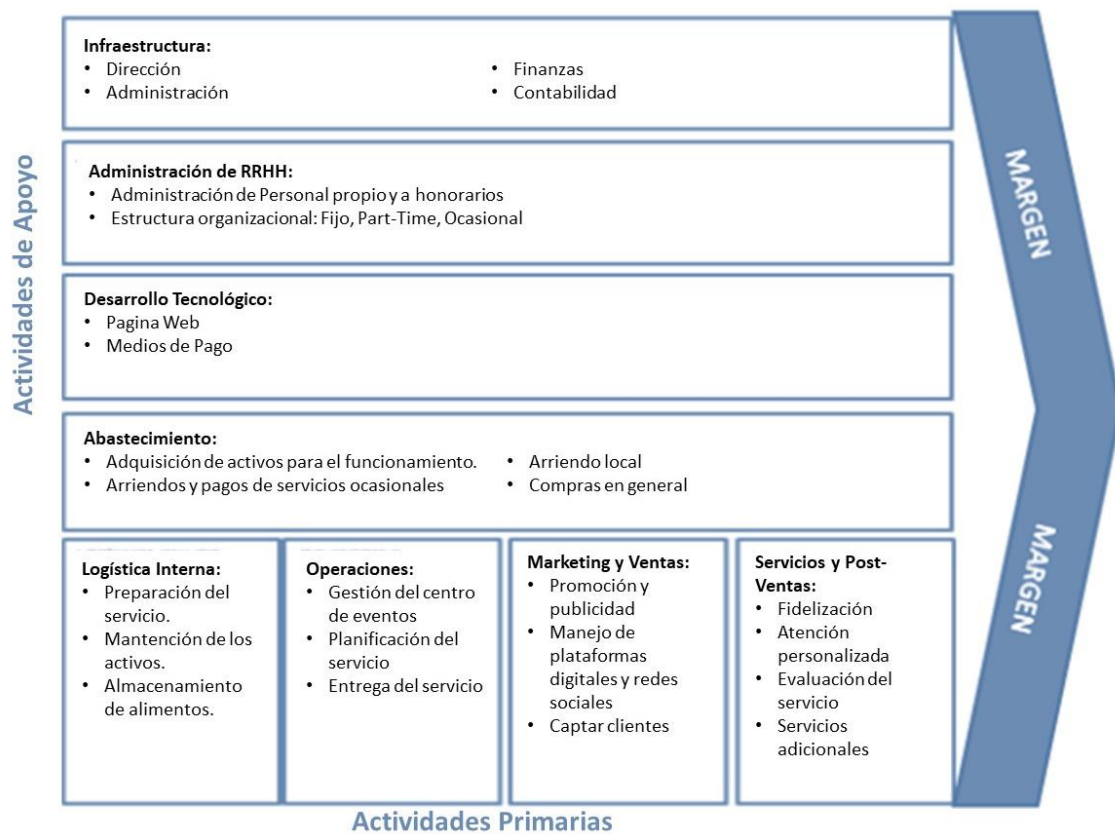


Figura 11: Modelo Operativo del Centro de Eventos (Fuente: Elaboración Propia)

En la Figura 11 se distinguen dos tipos de actividades; las actividades de apoyo y las actividades primarias. Las primeras estarán a cargo de la planificación, dirección y administración de la empresa, mientras que las actividades primarias, estarán orientadas a la gestión de inventarios, gestión de los activos, operación de la empresa y ventas. Todas estas actividades, deben estar enfocadas en alcanzar la satisfacción del cliente.

#### 6.1.1 Actividades de Apoyo

En el siguiente punto, se describirán cada una de las actividades de apoyo de la operación, las cuales son aquellas actividades que agregan valor al servicio pero que no están directamente relacionadas con la producción y comercialización de éste, sino que más bien sirven de apoyo a las actividades primarias.

Debido a que este proyecto operará en un principio como una PYME, estas funciones las llevará a cabo el personal administrativo, el cual se detallará en la sección de RRHH, sin embargo, se describen sus principales funciones:

- **Infraestructura de la empresa:** Son las actividades que prestan apoyo a toda la empresa, tales como la planificación, dirección y las finanzas. Respecto a la contabilidad será considerada como un servicio externo.
- **Administración de RRHH:** Son las actividades relacionadas con la búsqueda contratación, entrenamiento y desarrollo del personal. En este sentido, será necesario contratar personal a tiempo completo, además de gestionar a las personas o empresas que prestarán servicios ocasionales, quienes serán remunerados con boleta de honorarios.
- **Desarrollo Tecnológico:** Son las actividades relacionadas con la investigación y desarrollo de la tecnología necesaria para apoyar a las demás actividades. Para el caso del proyecto, el principal recurso tecnológico, se encuentra en la administración de la página web, además de investigar respecto a las últimas tendencias de entretenimiento tecnológicos.

Por otro lado, también apoyará a la función de ventas, contando con sistemas de pago web o sistema Transbank

- **Abastecimiento:** Son las actividades relacionadas con el proceso de compras, de insumos y elementos necesarios para entregar el servicio de celebraciones contratadas por los clientes.

Dentro de este punto, está la responsabilidad de gestionar a los proveedores, de insumos, tanto de alimentos como de elementos de decoración y otros elementos incluidos en el servicio contratado. En este sentido, es de vital importancia contar con una red de proveedores confiables, con productos de calidad y manejo de inventarios adecuados al requerido, además de contar con precios preferenciales para mayorista, lo cual significará menores costos, aumentando el margen de ganancia de la empresa.

Además de los proveedores, anteriormente indicados, también es necesario considerar, empresa que provean de vestimenta corporativa para los monitores, además de la empresa de marketing que apoyará en la publicidad y promoción del centro de eventos.

### **6.1.2 Actividades Primarias**

Son aquellas actividades que están directamente relacionadas con la entrega y comercialización del servicio:

#### **6.1.3 Logística interior (de entrada)**

Son las actividades relacionadas con la recepción, almacenaje y distribución de los insumos necesarios para la entrega del servicio.

En el caso particular del proyecto, la logística interior se encargará principalmente de las siguientes funciones:

- Realizar los preparativos necesarios para la entrega del servicio a operaciones

- Mantener los implementos requeridos en buenas condiciones óptimas, debido a la importancia de la seguridad. Por ejemplo, que los disfraces estén en buenas condiciones, que estén disponibles los insumos de Spa, que el estado de los salones se encuentre en buenas condiciones, entre otros
- Almacenamiento y bodegaje de los alimentos a entregar durante la celebración.

Esta actividad será realizada por 1 persona que trabajará a tiempo completo.

Dentro de este punto, se encuentra la administración y mantención del centro de eventos, cuyo layout, puede verse a continuación:

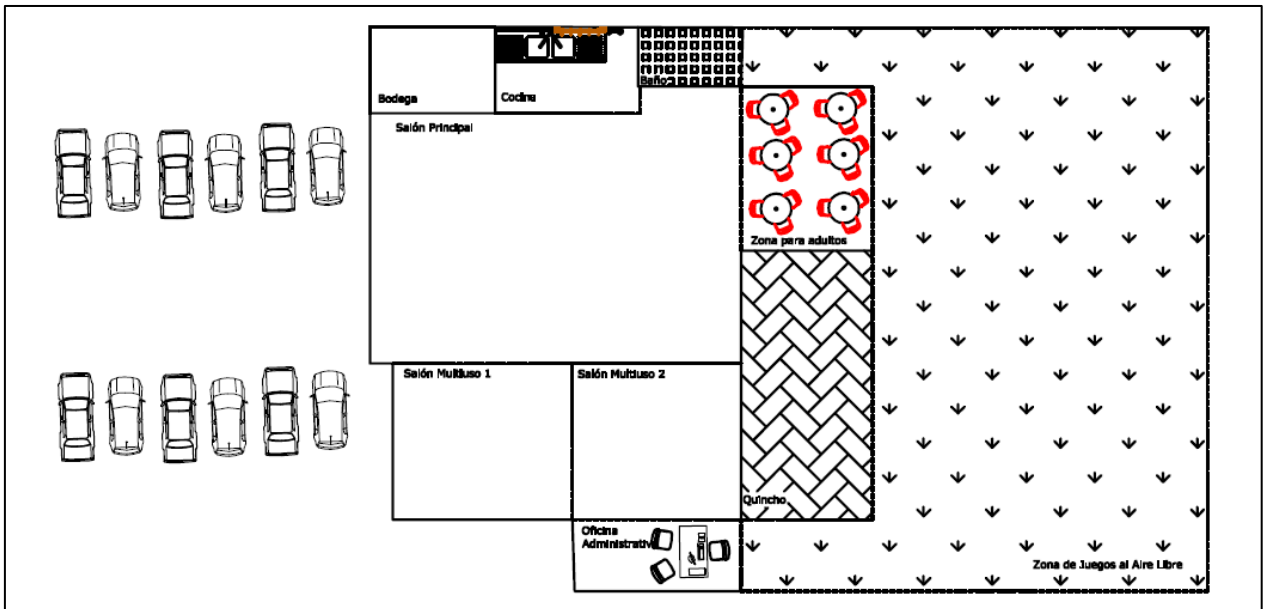


Figura 12 : Layout Centro de Eventos

La Figura 12, muestra un layout tentativo del centro de eventos. En este modelo, se consideró una propiedad con 800m<sup>2</sup> de terreno, de los cuales 200m<sup>2</sup> corresponde a construcción, en 1 piso. El salón principal cuenta con 50m<sup>2</sup>. También se destaca la zona de juegos al aire libre, donde se instalarán atracciones como juegos inflables, juegos de madera entre otros. Lo anterior considera 250 m<sup>2</sup>. También se observa la zona para adultos y el quincho.

El centro de eventos debe contar como mínimo con los siguientes espacios:

- Sala para Padres
- Salón principal
- Área para juegos de exterior
- Baños
- Estacionamientos
- Oficinas Administrativas
- 1 o 2 salones multiuso, los cuales se usarán para talleres, spa para niñas, etc.
- Cocina

#### **6.1.4 Operaciones:**

Son las actividades relacionadas con la entrega del servicio final. Este punto es de gran relevancia, debido a que será la actividad que los clientes y usuarios perciban durante el transcurso de la celebración, por lo que el éxito o fracaso del proyecto dependerá en gran medida de cómo se entregue el servicio.

Debido a que los clientes depositan su confianza en la empresa para llevar a cabo una celebración que involucrará a sus hijos, familiares y amigos, se requiere que el proceso sea planificado, ordenado y seguro, con la finalidad de tener una experiencia buena y recomienden la empresa, lo cual ayudaría a captar clientes.

Para que se pueda materializar la propuesta de valor de un servicio de excelencia, es necesario que todos los procesos estén alineados bajo esta lógica y, por tanto, estén identificados, estandarizados y sean medidos continuamente, detectando oportunamente brechas que puedan existir.

#### **6.1.5 Marketing y ventas:**

Son las actividades relacionadas con el acto de dar a conocer, promocionar y vender el producto.

En cuanto a las ventas, se realizará un primer contacto vía web o correo electrónico, con una cotización de los servicios, para posteriormente realizar un contacto telefónico y solicitar más información, para adecuar o modificar el presupuesto. También existirá la opción de realizar contacto personal en el mismo centro de eventos, en los horarios que estime conveniente, incluso si desea ver una celebración en transcurso.

Si el cliente acepta el servicio se procederá a firmar contrato en las mismas oficinas.

El Marketing será una función transversal, tanto de apoyo como primario, dado la importancia de posicionar la empresa en el mercado y generar conocimiento de marca, es por ello por lo que será necesario que el personal de ventas también apoye en el área de marketing.

Dado que se pretende entregar un servicio diferenciado, acorde a la estrategia competitiva respecto a los competidores, una de las claves del servicio de ventas será la de ofrecer asesoría personalizadas a los clientes, para lo cual se dispondrá de una oficina ubicada en el mismo centro de eventos para realizar las reuniones con los clientes o proveedores.

Sin desmedro de lo anterior, las reuniones con los clientes podrían realizarse en el lugar que más les favorezca ya que uno de los principales problemas pesquisado en la encuesta, fue la falta de tiempo, razón por la cual estarían dispuestos a pagar un valor adicional para evitar optimizar sus tiempos y encontrar todo en un mismo lugar, evitando gastar tiempo en buscar varios proveedores de servicios.

#### **6.1.6 Servicios**

Son las actividades relacionadas con la provisión de servicios complementarios al producto tales como la instalación, reparación y mantenimiento del centro de eventos.

Antes de comenzar con la operación del centro de eventos, es necesario adecuar el local o propiedad, que se utilizará como centro de eventos, en esta instancia es importante el

contratar el asesoramiento de paisajista, arquitectos y decoradores para lograr un ambiente grato y optimizar los espacios con los que cuente el local.

Estas obras serán realizadas por una empresa externa, especializada en construcciones y remodelaciones, cuyo costo dependerá de las obras requeridas.

## 6.2 Flujoograma de las actividades

La idea de este proyecto es crear una empresa, cuya actividad principal es ofertar servicios, diferenciados de la oferta actual, el cual sea adaptable (customizable) al cliente: seleccionar las actividades, juegos, tipos de celebraciones temáticas y entretención integral para toda la familia, prestando servicios para niños y acompañantes según sus preferencias y presupuestos.

Para ello, todas las actividades, deben enfocarse en entregar un servicio y experiencia para el cliente de alto nivel, en todas las etapas en las que se tenga contacto con el cliente.

Para ello, se presenta en la Figura 13 el flujoograma de actividades, que representa gráficamente la forma en la forma que operará el servicio propuesto y la relación que se establece con el cliente y usuario final.

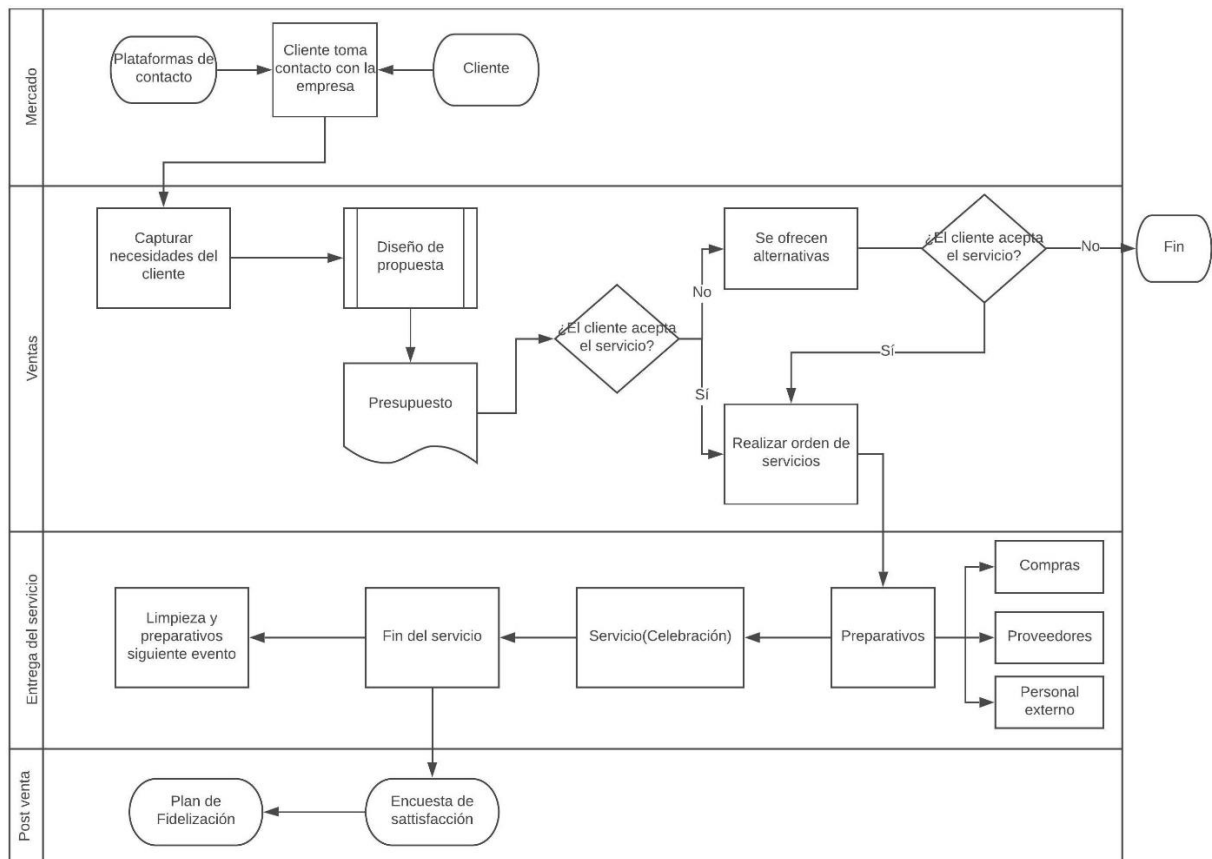


Figura 13 Flujoograma de entrega de servicio (Fuente: Elaboración Propia)



- El ciclo parte en el contacto con el cliente, a través de las distintas plataformas de contacto: formulario web, correo electrónico, redes sociales, teléfono, presencial etc.
- Posteriormente, se consultará respecto a los requerimientos del servicio: tipo de celebración, cantidad de invitados, temática del cumpleaños, requerimientos adicionales etc. En este punto se dará orientación y apoyo respecto a las tendencias y gustos de los niños dada la experiencia que irá adquiriendo la empresa y el personal.
- Con esa información, se diseñará una propuesta acorde a lo conversado con el cliente, la cual conlleva un presupuesto asociado.
- En este punto, el cliente podría aceptar el servicio, o rechazarlo. Si el presupuesto es rechazado, se buscará alternativas de precios y atracciones para continuar con el proceso de venta, o bien, terminarlo.
- Si el cliente acepta el presupuesto, se genera orden de servicios, donde se deberá firmar contrato y abonar el 50% del valor, para la generación de la reserva.
- Una vez firmado la orden de servicios, se inicia la planificación y gestión de los preparativos, donde se realizarán las compras de insumos, se tomará contacto con los proveedores de servicios y atracciones, además del personal externo que se requerirá para apoyo, ya sea monitores, magos, payasos etc.
- Cuando llegue el día de la celebración, se entregará el servicio contratado, de acuerdo con lo tratado en la orden de servicio.
- Al finalizar, se deberá preparar el centro de eventos para la siguiente celebración, y se solicitará a los clientes completar un formulario de satisfacción para obtener retroalimentación del servicio prestado y capturar las oportunidades de mejora.

### **6.3 Modelo de Entrega de Servicio**

Para resumir las actividades de entrega de servicio, se utiliza el modelo de entrega de servicio, el cual se presenta en la Figura 14:

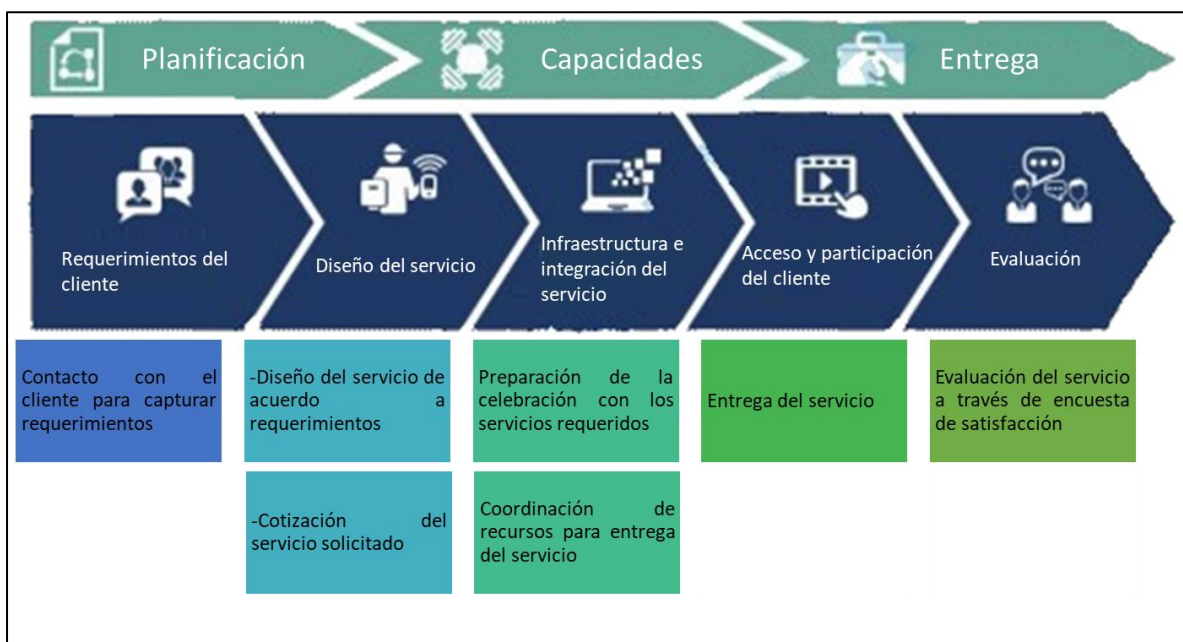


Figura 14: Modelo de entrega de Servicio

#### 6.4 Plan de Implementación

Aun cuando la implementación del proyecto no se encuentra dentro del alcance de este trabajo de título, se establece una propuesta de plan de implementación que muestra un periodo estimado, respecto del inicio de operaciones del centro de eventos, con las principales actividades necesarias para poder iniciar la operación. De acuerdo con lo visto en, la operación podría iniciar a partir del cuarto mes, con la marcha blanca, después de ubicar la propiedad donde se pretende operar. Este punto es crítico dentro de la fase de implementación, ya que el tiempo puede variar de acuerdo con la oferta del momento. Es por ello por lo que dentro de la carta Gantt, no se considera el tiempo de búsqueda de la propiedad, por otro lado, las inversiones comenzarían cuando ya se haya determinado el lugar del centro de eventos.

En la Tabla 11 se presenta la carta Gantt de la implementación del proyecto, donde se muestra las actividades más relevantes a realizar antes de la del inicio de la marcha blanca del servicio.

Semanas	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividades																
Trámites arriendo propiedad	■	■														
Préstamo bancario		■	■													
Proyecto de implementación del Centro de Eventos	■	■	■	■												
Compra e instalación de artículos					■	■	■	■								
Obras de remodelación y adaptación del local					■	■	■	■	■							
Reclutamiento y selección personal									■	■	■	■				
Implementación plan de marketing																
Marcha blanca															■	■

Tabla 11: Carta Gantt implementación Centro de Eventos (Fuente: Elaboración Propia)

## 7. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

### 7.1 Equipo gestor del proyecto

La sociedad funcionará como una empresa familiar, la cual estará conformada en partes iguales por:

- **Oswaldo González Gallardo:** Ingeniero Civil en Minas y estudiante de MBA de la Universidad de Chile, quien se encargará de la administración y finanzas.
- **Paz Álvarez Cabrera:** Esposa de Oswaldo González, quien se encargará de las operaciones, además, administra su propia empresa de banquetería y catering. También estará encargada de las ventas y marketing.
- **Leonardo González Gallardo:** Ingeniero en Construcción, quien se encargará del abastecimiento, además de la mantención del centro de eventos.

### 7.2 Estructura Organizacional

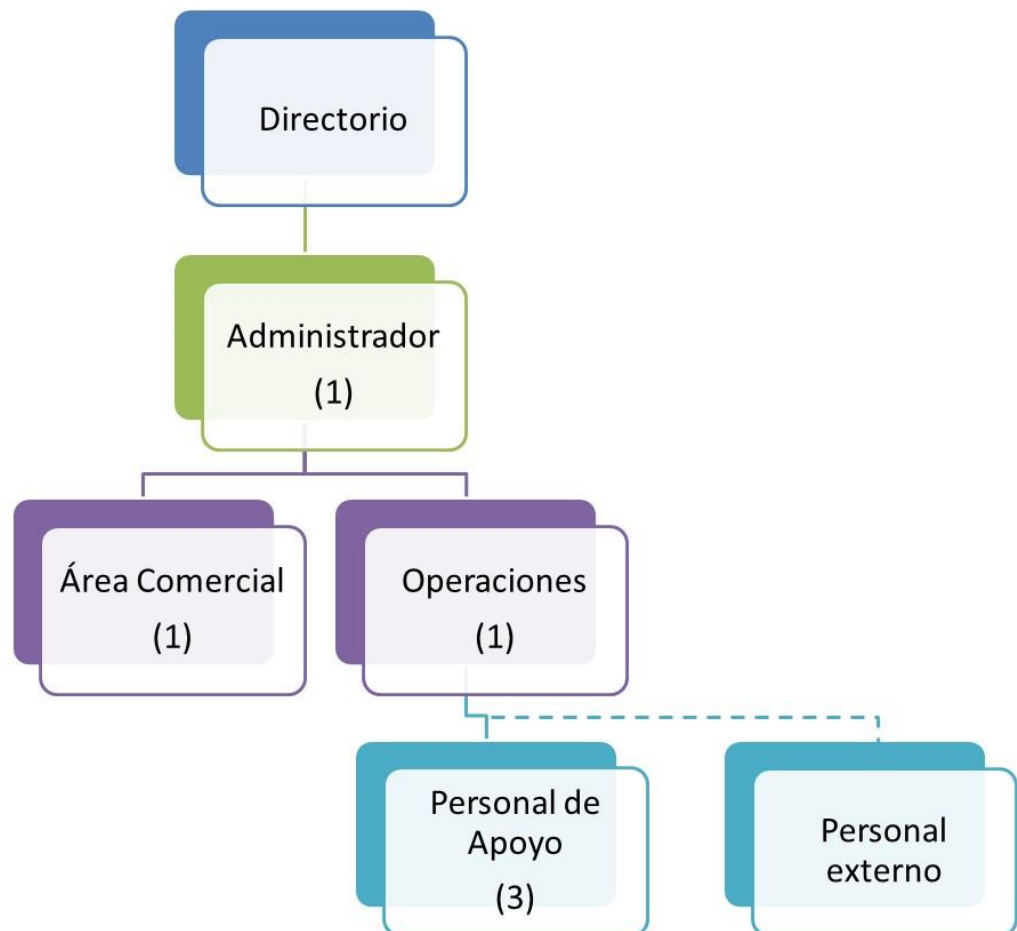


Figura 15 : Estructura Organizacional

En la Figura 15 se presenta la estructura organizacional propuesta, donde se establece 2 áreas de funcionamiento, las cuales dependen de la administración general: el área comercial y el área de operaciones.

En un principio la estructura de la empresa estará conformada por 6 personas, siendo 3 de planta, mientras que el personal de apoyo será contratado part-time, para los fines de semana donde se espera tener mayor demanda.

También se contará con personal de apoyo externo, el cual se pagará mediante boleta de honorarios, de acuerdo con los requerimientos solicitados por los clientes, los cuales no formarán parte del staff permanente. Entre ellos se destacan los asesores contables y los encargados de las actividades extra, como payasos, magos, pinta caritas, quienes prestarán servicios de acuerdo con lo requerido por el cliente.

### 7.3 Descripción de cargos

A continuación, se muestra la descripción de cargos del organigrama propuesto:

Nombre del Cargo	Administrador
<b>Responsabilidades</b>	<p>Brindar direccionamiento administrativo del centro de eventos, además de coordinar y gestionar las áreas Comercial, Operaciones y Finanzas para el cumplimiento de metas.</p> <p>También será el encargado de gestionar el RRHH y las finanzas de la empresa.</p> <p>Reportará de manera directa al directorio</p>
<b>Requisitos</b>	Técnico en Administración de empresas o a fin con 3 años de experiencia en el cargo

Nombre del Cargo	Líder área comercial
<b>Responsabilidades</b>	<p>Encargado de ejecutar la estrategia de marketing de la empresa. También es el responsable de las cotizaciones y ventas.</p> <p>Responsable de la publicidad en redes sociales, página web y otros canales.</p> <p>Con el equipo de apoyo, debe prestar el servicio de asesoría integral, ofreciendo los diversos programas, relacionándose con los potenciales clientes, durante el proceso de venta.</p>
<b>Requisitos</b>	Título técnico en áreas relacionadas a ventas, marketing o publicidad.

Nombre del Cargo	Líder área operacional
<b>Responsabilidades</b>	Encargado del correcto funcionamiento del centro de eventos, tanto de las instalaciones, juegos y salones. Además, se relacionará con los proveedores y personal de apoyo interno y externo.
<b>Requisitos</b>	Titulo técnico en áreas relacionadas a administración

Nombre del Cargo	Personal de Apoyo Interno
<b>Responsabilidades</b>	Personal encargado de la coordinación del servicio de cumpleaños y de realizar las dinámicas También se responsabilizarán por la limpieza y preparativos. Apoyaran al área de ventas cuando no estén en celebraciones. Cuidado de los niños en la zona de juegos.
<b>Requisitos</b>	Jóvenes 18 a 24 años, con experiencia en animación de cumpleaños o eventos.

Nombre del Cargo	Personal de Apoyo Externo
<b>Responsabilidades</b>	Personal externo que se remunerará con boletas de honorarios. Prestarán servicios de acuerdo con lo requerido por los clientes, por la especialidad que ofrezcan (Magia, Disco Peque, Pinta caritas, Globoflexia etc.).
<b>Requisitos</b>	Tener inicio de actividades y buenas recomendaciones de otras casas de eventos.

#### 7.4 Presupuesto de Plan de Recursos Humanos

Las remuneraciones de los integrantes del equipo, se ha establecido de acuerdo con mercado, además del nivel de responsabilidad y complejidad del cargo, competencias y potencial de la persona

Además, para el presupuesto de las remuneraciones mensuales y anuales, se ha considerado las obligaciones y provisiones de la Tabla 12, donde también se contempla un bono correspondiente al 5% del sueldo anual, de acuerdo con el cumplimiento de resultados. Este bono será entregado en enero de cada año, dependiendo de los resultados del año calendario anterior.

<b>Obligaciones Laborales</b>	
<b>7%</b>	Salud
<b>12%</b>	Previsional
<b>1%</b>	Cesantía
<b>Provisiones</b>	
<b>5,83%</b>	Feriatos
<b>8,33%</b>	Indemnizaciones
<b>Incentivos</b>	
<b>5%</b>	Cumplimiento Resultados

Tabla 12: Obligaciones Laborales, Provisiones e Incentivos

En la Tabla 13, se detalla la planilla mensual de sueldo de acuerdo con las funciones de cada integrante del equipo:

	<b>Q</b>	<b>Sueldo Líquido</b>	<b>Obligaciones Laborales</b>	<b>Bruto</b>	<b>Provisiones</b>
<b>Administrador</b>	1	950.000	190.000	1.140.000	161.424
<b>Líder Operaciones</b>	1	700.000	140.000	840.000	118.944
<b>Líder Comercial</b>	1	700.000	140.000	840.000	118.944
<b>Personal Apoyo</b>	3	200.000	40.000	240.000	33.984
<b>Planilla de sueldos mensual</b>		2.950.000	590.000	3.540.000	501.264

Tabla 13: Planilla mensual de sueldos

En la Tabla 14, se muestra la planilla anual de sueldos de acuerdo con las funciones de cada integrante del equipo, considerando el bono del 5% anual:

	<b>Q</b>	<b>Sueldo Líquido</b>	<b>Obligaciones Laborales</b>	<b>Bruto</b>	<b>Incentivo</b>
<b>Administrador</b>	1	11.400.000	2.280.000	13.680.000	684.000
<b>Líder Operaciones</b>	1	8.400.000	1.680.000	10.080.000	504.000
<b>Líder Comercial</b>	1	8.400.000	1.680.000	10.080.000	504.000
<b>Personal Apoyo</b>	3	2.400.000	480.000	2.880.000	144.000
<b>Planilla de sueldos anual</b>		35.400.000	7.080.000	42.480.000	2.124.000

Tabla 14: Planilla anual de sueldos

## 8. PLAN FINANCIERO

Para la evaluación económica se estableció un periodo de 10 años, poniendo énfasis en los 3 primeros años de operación, en los cuales serán analizados temas tales como el plan de inversiones, la estructura de costos y los supuestos asociados a la proyección de ingresos, estacionalidad del negocio, crecimiento entre otros.

Finalmente se procede a la evaluación financiera del proyecto, donde se considerarán 2 escenarios de tasas para comparar. Posterior a ello se realizó un análisis de sensibilidad en “Crystall Ball” donde es posible revisar el comportamiento de las variables claves que influyen en el negocio, la probabilidad de que el VAN sea positivo y la TIR superior a la tasa de rentabilidad exigida.

No se consideró el efecto de la inflación ya que el crecimiento de los ingresos y los gastos se compensan al considerar el mismo porcentaje de crecimiento. Es decir, que cuando la inflación afecta por igual a los cobros y a los pagos, su impacto se neutraliza. De esta forma, obtendremos los flujos de caja en términos constantes (valores reales), ya que no incluyen el efecto de la inflación. Esta opción obliga a utilizar una tasa de descuento que no tome en cuenta la inflación, que denominaremos tasa de descuento real.

### 8.1 Inversión Inicial

La inversión inicial del proyecto se estimó considerando lo siguiente:

- Capital de trabajo: Corresponde a 2 meses de arriendo y 2 meses de remuneraciones del personal, con la finalidad de asegurar la continuidad operacional. Este monto asciende a \$7.400.000.-
- Inversión Marketing: Monto estimado para ejecutar el plan de marketing, principalmente la promoción inicial, con la finalidad de lograr conocimiento de marca.
- Inversión centro de Eventos: Es la inversión necesaria para comprar las entretenimientos y atracciones con las que contará el local.
- Inversión en Oficina: monto necesario para cubrir el valor de los artículos de oficina necesario para el funcionamiento del local, y el trabajo del personal.

El resumen de la inversión estimada puede observarse en la Tabla 15. Para mayor detalle, revisar Anexo III

Resumen de la Inversiones		Depreciación Acelerada		
Categoría	Monto (CLP)	Año 1	Año 2	Año 3
TOTAL OFICINA	\$ 2.050.000	\$ 743.333	\$ 743.333	\$ 563.333
TOTAL CENTRO DE EVENTOS	\$ 13.535.000	\$ 7.113.750	\$ 6.421.250	\$ 0
TOTAL MARKETING	\$ 1.945.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 7.400.000	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 24.930.006</b>	<b>\$ 7.857.083</b>	<b>\$ 7.164.583</b>	<b>\$ 563.333</b>

Tabla 15: Resumen Inversión Inicial

Se considera la depreciación acelerada de los activos, de acuerdo a tabla del SII, según Resolución N°43, de 26-12-2002.

El monto necesario para la inversión será financiado en un 70% por un préstamo bancario del total de la inversión y del capital de trabajo, siendo el 30% restante capital propio. El financiamiento se realizará con un Banco, mediante un crédito personal de libre inversión. La tasa del crédito es aproximadamente un 9.21% anual, considerando un plazo de 36 meses, el monto solicitado al banco es de \$17.450.000 obteniendo una cuota mensual de \$576.660.

El detalle de interés y amortización del crédito se muestra a continuación en la Tabla 16:

<b><u>Monto Inversión</u></b>				
				-\$ 24.930.000
<b><u>Plazo</u></b>				3
<b><u>Tasa de interés</u></b>				9,2%
				-\$
<b><u>Deuda</u></b>				70% 17.451.000
<b><u>Patrimonio</u></b>				30% -\$ 7.479.000

PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Cuota anual	-\$ 6.919.918	-\$ 6.919.918	-\$ 6.919.918
Interés	-\$ 1.607.237	-\$ 1.117.939	-\$ 583.577
Amortización	-\$ 5.312.681	-\$ 5.801.979	-\$ 6.336.341
Deuda	-\$ 12.138.319	-\$ 6.336.341	\$ 0

Tabla 16: Detalle Financiamiento Inversión Inicial

## 8.2 Ingresos

La estimación de ingresos se realizó considerando los siguientes supuestos:

**Estacionalidad del negocio**, donde los meses de diciembre, enero, febrero y marzo tienen menor demanda que el resto del año. Además, se considera baja ocurrencia de eventos durante la semana.

**Crecimiento**: para el 2° año de operación se considera un 30% y el segundo año 15%. Posterior al año 3, se estima crecimiento de 3,2% de acuerdo con proyección país, del Banco Central

La cantidad de eventos estimada para los 3 primeros años de funcionamiento, se observan en la Tabla 17:

	Baja Demanda		Alta Demanda		Total Eventos al año	Crecimiento anual
	Día de Semana	Fin de Semana	Día de Semana	Fin de Semana		
<b>Año 1</b>	2	16	4	24	296	
<b>Año 2</b>	3	21	5	31	385	30%
<b>Año 3</b>	3	24	6	36	443	15%

Tabla 17: Estimación de eventos primeros años de operación



**Costo de celebración promedio:** se estimó considerando lo siguiente

- Ticket promedio de \$13.000
- Cantidad de asistentes mínimo de 25 niños por evento
- Contrato de adicionales por \$60.000

Lo anterior, entrega un ingreso promedio por celebración de \$385.000.

Considerando los anterior, la estimación de ingresos anual para de los 3 primeros años de operación, se observa en la Tabla 18

PERIODO	TOTAL INGRESOS
<b>Año 1</b>	\$ 113.963.700
<b>Año 2</b>	\$ 148.152.810
<b>Año 3</b>	\$ 170.375.732

Tabla 18: Ingresos estimados

Para revisar el detalle de ingresos de manera mensual, revisar el Anexo IV

### 8.3 Egresos

En este ítem se incluye:

- Costos Variables: son los costos necesarios para entregar el servicio a cada asistente. Este fue considerado como un 35% del valor del ticket promedio, lo que equivale a \$4.550.
- Costos Fijos: son los costos independientes del nivel de producción del negocio, entre ellos se consideran. El detalle de ello se presenta en la Tabla 19:

Costos Fijos	Valor mensual [\$]	Valor anual [\$]
Remuneraciones	\$ 3.540.000	\$ 42.480.000
Arriendo Local (Ver Anexo)	\$ 1.250.000	\$ 15.000.000
Servicios Básicos Santiago (Agua, Luz, Calefacción)	\$ 160.000	\$ 1.920.000
Teléfono e internet	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Costo de seguridad	\$ 45.000	\$ 540.000
Mantenimiento y reparaciones varias Local	\$ 50.000	\$ 600.000
Publicidad	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Insumos de aseo y domésticos	\$ 85.000	\$ 1.020.000
Insumos de elementos de oficina	\$ 50.000	\$ 600.000
Mantenimiento Anual (enero)		\$ 800.000
Bonificación Enero		\$ 2.124.000
<b>Total</b>	<b>\$ 5.580.000</b>	<b>\$ 66.960.000</b>

Tabla 19: Resumen Costos Fijos

Se incluyen costos anuales, los cuales se pagarán en enero, tales como la pintura del local, además de la bonificación por resultados obtenidas a los trabajadores.

## 8.4 Evaluación Económica

### 8.4.1 Estado de Resultados

Ya estimados los gastos, costos y la proyección de ventas se realiza el estado de resultados.

Para ello, se considera una tasa de impuestos de primera categoría de 25% de las utilidades para todos los periodos, de acuerdo con el Artículo 20 Ley de Impuesto a la Renta, circular del SII N° 52, 10.10.2014

El estado de resultados proyectado para los 3 primeros años se resume en la Tabla 20:

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>
Ingresos Ventas	\$ 113.963.700	\$ 148.152.810	\$ 170.375.732
Costo Ventas	-\$ 39.887.295	-\$ 51.853.484	-\$ 59.631.506
<b>Margen Bruto</b>	<b>\$ 74.076.405</b>	<b>\$ 96.299.327</b>	<b>\$ 110.744.225</b>
Gastos de Administración y Ventas	-\$ 67.770.000	-\$ 70.644.000	-\$ 70.644.000
<b>EBITDA (Utilidad Operacional)</b>	<b>\$ 6.306.405</b>	<b>\$ 25.655.327</b>	<b>\$ 40.100.225</b>
<b>Margen Operacional</b>	<b>6%</b>	<b>17%</b>	<b>24%</b>
Depreciación	-\$ 7.857.083	-\$ 7.164.583	-\$ 563.333
Gastos Financieros	-\$ 1.607.237	-\$ 1.117.939	-\$ 583.577
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>-\$ 3.157.915</b>	<b>\$ 17.372.804</b>	<b>\$ 38.953.315</b>
Impuesto (25%)	\$ 0	-\$ 3.553.722	-\$ 9.738.329
<b>Utilidad Después de Impuestos</b>	<b>-\$ 3.157.915</b>	<b>\$ 13.819.082</b>	<b>\$ 29.214.986</b>

Tabla 20: Estado de Resultados

### 8.4.2 Tasa de Descuento

La tasa de descuento para el proyecto, se calculó mediante método WACC (Weighted Average Cost of Capital), cuyo detalle puede verse en el Anexo IV.

### 8.4.3 Flujo de Caja

Se analizó el Flujo de Caja para 2 opciones, como un proyecto que es financiado en un 100% con capital propio por un solo inversionista y con un financiamiento externo de un 70%, con la finalidad de conocer el efecto el apalancamiento.

En este caso el año 0 representa hoy, en realidad no es un periodo, sino que un momento instantáneo de tiempo. En él ocurren automáticamente inversión, préstamos y capital de trabajo.

La unidad monetaria que se usó para elaborar el flujo de caja fue el peso chileno (\$CLP) con valores reales, es decir de igual poder adquisitivo dado que es una estimación del futuro.

Los valores de ingresos y egresos se consideraron netos (sin considerar) de Impuesto al Valor Agregado (IVA), ya que el IVA de las ventas menos el IVA de las compras es una recaudación de impuestos que las empresas hacen para el Estado, y por lo tanto no son ingresos ni egresos relevantes para el flujo de caja de los dueños del proyecto.

A continuación, en las Tabla 21 y Tabla 22 se presentan los Flujos de Caja anuales del proyecto en sus versiones con y sin financiamiento. Para revisar el detalle mensual de los Flujos, revisar Anexo IV

FLUJO DE CAJA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ingresos		\$ 113.963.700	\$ 148.152.810	\$ 170.375.732	\$ 175.827.755	\$ 181.454.243	\$ 187.260.779	\$ 193.253.124	\$ 199.437.224	\$ 205.819.215	\$ 212.405.430
Costo Venta		-\$ 39.887.295	-\$ 51.853.484	-\$ 59.631.506	-\$ 61.539.714	-\$ 63.508.985	-\$ 65.541.273	-\$ 67.638.593	-\$ 69.803.028	-\$ 72.036.725	-\$ 74.341.900
Gasto de Administración y Ventas		-\$ 67.770.000	-\$ 70.644.000	-\$ 70.644.000	-\$ 72.904.608	-\$ 75.237.555	-\$ 77.645.157	-\$ 80.129.802	-\$ 82.693.956	-\$ 85.340.163	-\$ 88.071.048
Depreciación Legal		-\$ 7.857.083	-\$ 7.164.583	-\$ 563.333	-	-	-	-	-	-	-
Pago de Intereses		-\$ 1.607.237	-\$ 1.117.939	-\$ 583.577	-	-	-	-	-	-	-
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>		-\$ 3.157.915	\$ 17.372.804	\$ 38.953.315	\$ 41.383.433	\$ 42.707.703	\$ 44.074.349	\$ 45.484.728	\$ 46.940.239	\$ 48.442.327	\$ 49.992.482
Impuesto a la Renta		<b>\$ 0</b>	<b>-\$ 3.553.722</b>	<b>-\$ 9.738.329</b>	-\$ 10.345.858	-\$ 10.676.926	-\$ 11.018.587	-\$ 11.371.182	-\$ 11.735.060	-\$ 12.110.582	-\$ 12.498.120
<b>Utilidad Después de Impuesto</b>		-\$ 3.157.915	\$ 13.819.082	\$ 29.214.986	\$ 31.037.575	\$ 32.030.777	\$ 33.055.762	\$ 34.113.546	\$ 35.205.180	\$ 36.331.745	\$ 37.494.361
Depreciación Legal		\$ 7.857.083	\$ 7.164.583	\$ 563.333	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversión	-\$ 17.530.000										
Capital de Trabajo	-\$ 7.400.000										\$ 7.400.000
Amortización Préstamo		-\$ 5.312.681	-\$ 5.801.979	-\$ 6.336.341							
<b>Flujo de Caja</b>	<b>-\$ 24.930.000</b>	<b>-\$ 613.513</b>	<b>\$ 15.181.687</b>	<b>\$ 23.441.979</b>	<b>\$ 31.037.575</b>	<b>\$ 32.030.777</b>	<b>\$ 33.055.762</b>	<b>\$ 34.113.546</b>	<b>\$ 35.205.180</b>	<b>\$ 36.331.745</b>	<b>\$ 37.494.361</b>

**Tasa Dcto** **9,01%**  
**VAN 3 años** **5.377.261**  
**TIR** **48%**

Tabla 21: Flujo de Caja con financiamiento al 70%

FLUJO DE CAJA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ingresos		\$ 113.963.700	\$ 148.152.810	\$ 170.375.732	\$ 175.827.755	\$ 181.454.243	\$ 187.260.779	\$ 193.253.124	\$ 199.437.224	\$ 205.819.215	\$ 212.405.430
Costo Venta		-\$ 39.887.295	-\$ 51.853.484	-\$ 59.631.506	-\$ 61.539.714	-\$ 63.508.985	-\$ 65.541.273	-\$ 67.638.593	-\$ 69.803.028	-\$ 72.036.725	-\$ 74.341.900
Gasto de Administración y Ventas		-\$ 67.770.000	-\$ 70.644.000	-\$ 70.644.000	-\$ 72.904.608	-\$ 75.237.555	-\$ 77.645.157	-\$ 80.129.802	-\$ 82.693.956	-\$ 85.340.163	-\$ 88.071.048
Depreciación Legal		-\$ 7.857.083	-\$ 7.164.583	-\$ 563.333	-	-	-	-	-	-	-
Pago de Intereses		-\$ 1.607.237	-\$ 1.117.939	-\$ 583.577	-	-	-	-	-	-	-
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>		-\$ 1.550.678	\$ 18.490.743	\$ 39.536.892	\$ 41.383.433	\$ 42.707.703	\$ 44.074.349	\$ 45.484.728	\$ 46.940.239	\$ 48.442.327	\$ 49.992.482
Impuesto a la Renta		\$ 0	-\$ 4.235.016	-\$ 9.884.223	-\$ 10.345.858	-\$ 10.676.926	-\$ 11.018.587	-\$ 11.371.182	-\$ 11.735.060	-\$ 12.110.582	-\$ 12.498.120
<b>Utilidad Después de Impuesto</b>		-\$ 1.550.678	\$ 14.255.727	\$ 29.652.669	\$ 31.037.575	\$ 32.030.777	\$ 33.055.762	\$ 34.113.546	\$ 35.205.180	\$ 36.331.745	\$ 37.494.361
Depreciación Legal		\$ 7.857.083	\$ 7.164.583	\$ 563.333	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversión	-\$ 17.530.000										
Capital de Trabajo	-\$ 7.400.000										\$ 7.400.000
Amortización Préstamo		-\$ 5.312.681	-\$ 5.801.979	-\$ 6.336.341							
<b>Flujo de Caja</b>	<b>-\$ 24.930.000</b>	<b>\$ 993.724</b>	<b>\$ 15.618.332</b>	<b>\$ 23.879.662</b>	<b>\$ 31.037.575</b>	<b>\$ 32.030.777</b>	<b>\$ 33.055.762</b>	<b>\$ 34.113.546</b>	<b>\$ 35.205.180</b>	<b>\$ 36.331.745</b>	<b>\$ 37.494.361</b>

**Tasa Dcto** **11,80%**

**VAN 3 años** **5.542.720**

**TIR** **50%**

Tabla 22: Flujo de Caja sin financiamiento

#### 8.4.4 Análisis del VAN, TIR y Payback

En el Anexo IV, se puede ver en detalle el cálculo de VAN TIR y Payback

Para este proyecto, el VAN obtenido al 3° año es M\$5,4 CLP, siendo éste es mayor a cero es conveniente invertir en el negocio ya que éste genera riqueza para los inversionistas.

La TIR es del 48% siendo esta mayor que la tasa de descuento, por lo cual el proyecto es rentable.

En cuanto al Payback, se tiene que el período de recuperación de la inversión se da en el año 3 de operación, esto se obtiene sumando los flujos hasta alcanzar el valor de la inversión, lo anterior se puede observar en la Figura 16:

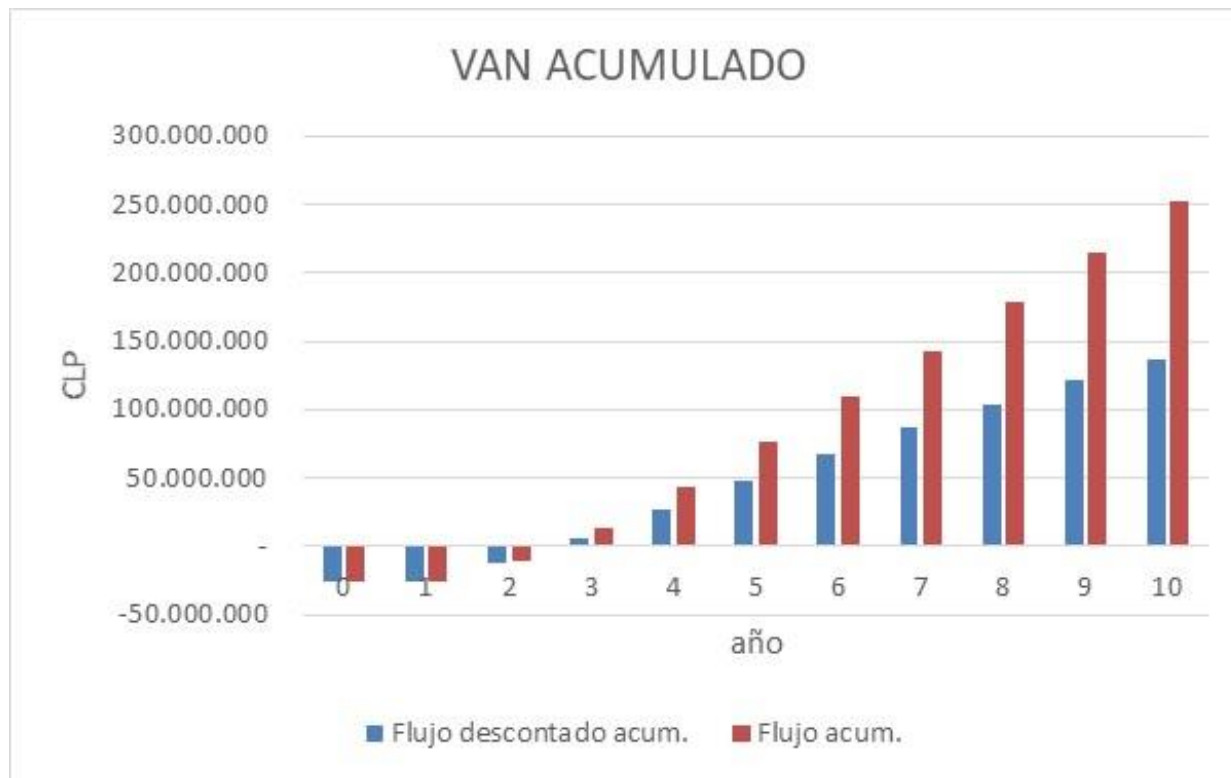


Figura 16: Gráfico VAN acumulado

## 8.5 Análisis de Sensibilidad

Para evaluar el impacto en la variación de los principales parámetros económicos del proyecto, se ha realizado un análisis de sensibilidad, mediante el Software Crystall Ball de Oracle. Para ello, se analizó, la variación de 6 parámetros relevantes, respecto al escenario base. Las variables y variaciones consideradas se resumen en la Tabla 23:

Variable	Caso Pesimista	Caso Base	Caso Optimista	Variación
<b>Celebraciones (Q)</b>	237	296	325,6	-20%; +10%
<b>Ticket Promedio</b>	\$ 308.010	\$ 385.013	\$ 423.514	-20%; +10%
<b>Crecimiento año 1</b>	20%	30%	40%	±10%
<b>Crecimiento año 2</b>	10%	15%	20%	±5%
<b>Costo Variable</b>	40%	35%	30%	±5%
<b>Inversión</b>	-\$29.930.000	-\$24.930.000	-\$19.930.000	±\$5.000.000

Tabla 23: Parámetros usados en análisis de sensibilidad

En la Figura 17, se observa los resultados de las simulaciones realizadas en los distintos escenarios, considerando 5000 iteración, entregando una probabilidad de que VAN sea positivo es de un 34%, lo cual muestra que el negocio cuenta con riesgo, especialmente asociado a las estimaciones de las variables establecidas

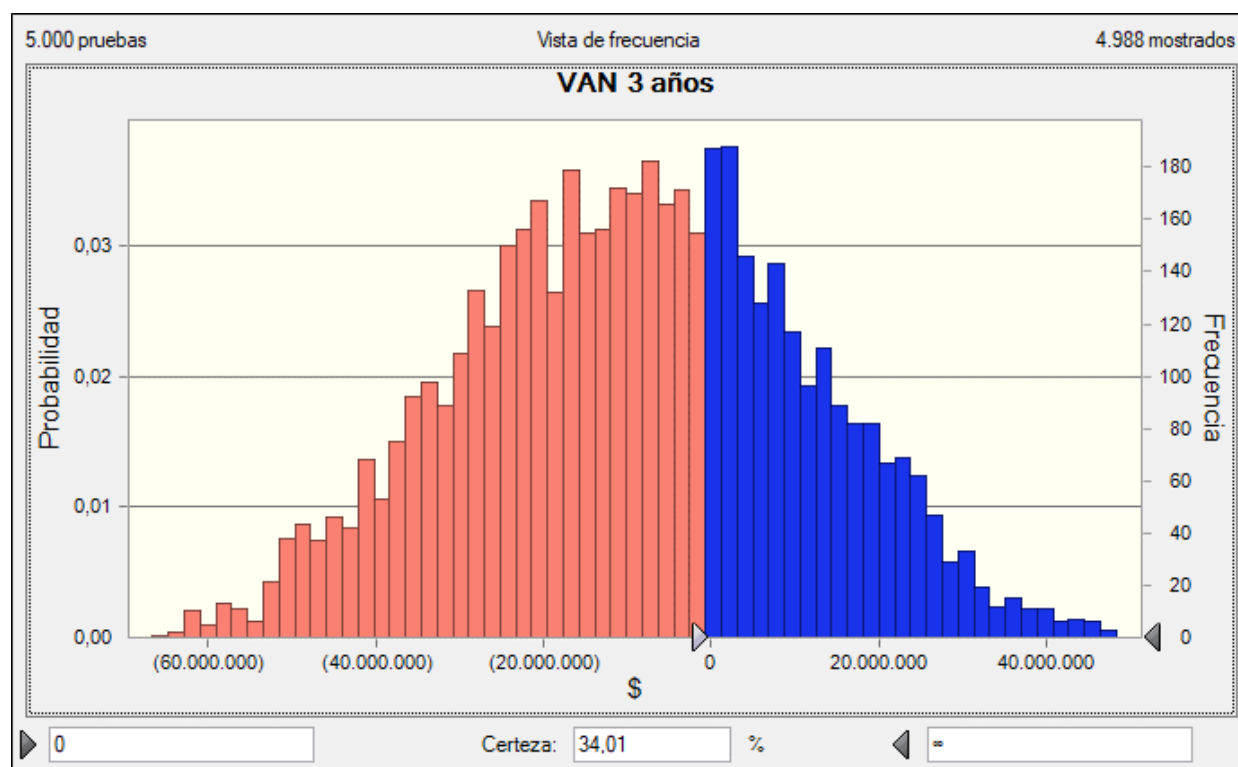


Figura 17: Resultado de simulación del VAN. Fuente: Crystall Ball

Para cuales son las variables que más impactan en el VAN del proyecto, se analiza el gráfico de tornado de la Figura 18, donde se observa que las variables que tienen mayor impacto son la cantidad de eventos estimados y en segundo lugar el precio del ticket promedio, por lo que será necesario enfatizar los esfuerzos en estas variables.

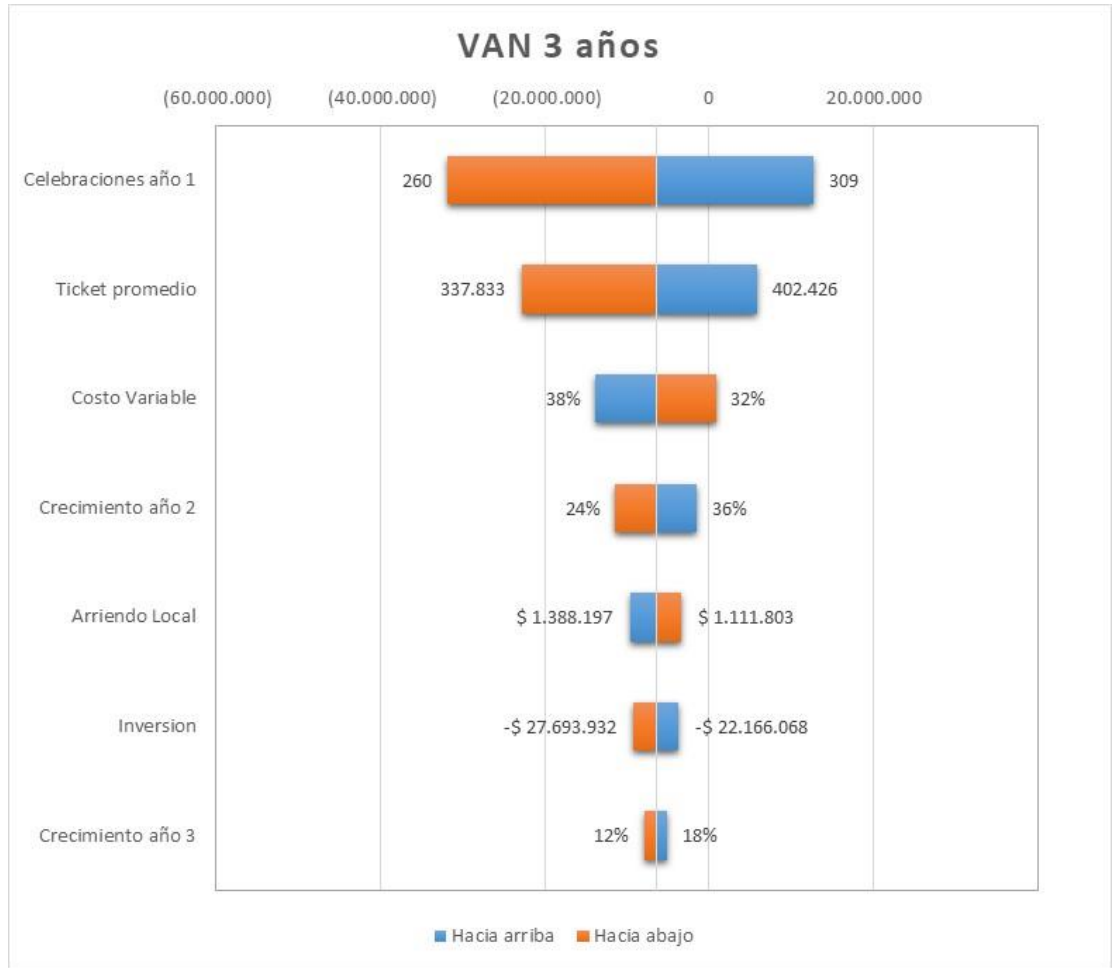


Figura 18: Grafico de Tornado análisis de sensibilidad (Fuente: Crystall Ball)



## 9. CONCLUSIÓN

De acuerdo con los análisis realizados, la implementación de una empresa productora de eventos para niños, con salón de propio de eventos en la comuna de La Florida es viable técnica y económicamente debido a que la industria es altamente atractiva y existen pocos competidores dentro de la zona.

De acuerdo con la encuesta realizada a más de 100 personas, existe una necesidad insatisfecha que la empresa propuesta pretende cubrir, con una propuesta enfocada en el servicio personalizado e integración de la familia y padres a la celebración

La empresa se enfocará en celebraciones infantiles, para niños entre 3 y 13 años, residentes en la comuna de La Florida o adyacentes, de estrato socio económico C2 o superior, lo cual, de acuerdo con lo analizado, resulta un mercado de gran potencial, debido a la falta de empresas que presten un servicio similar, ofreciendo una propuesta de valor orientada al servicio personalizado e integración de la familia y padres a la celebración.

Los resultados de la evaluación económica a 3 años plazo, con una tasa de descuento de un 9,01% y una inversión inicial de 24,9 M\$ muestran que el VAN es de 5,5 M\$, con una TIR de 50% y un Payback de 3 años, lo que indica que la empresa es rentable y por lo tanto generaría riqueza para los inversionistas.

El análisis de sensibilidad probabilístico muestra que existe una probabilidad de un 34% de que el VAN sea positivo.

A pesar de tener pérdidas en el primer año, se estima que los años siguientes el negocio generará ganancias, lo anterior apoyado por los planes de marketing y comerciales, con la finalidad de alcanzar las metas de ventas planteadas.

En términos de la propuesta de valor, la experiencia de servicio que se entregaría a los clientes y usuarios, será la fuente de su ventaja competitiva, por lo cual se todas las actividades deben estar enfocadas en entregar un buen servicio.

Los esfuerzos en marketing deben ser muy intensivos en el primer año de funcionamiento y en los meses de alta demanda, ya que al ser una empresa que recién ingresa al mercado, debe generar conocimiento de marca, con el fin de atraer, retener y fidelizar a éstos, para alcanzar las estimaciones de demanda realizadas en el plan de ventas.

Dado que el VAN y la TIR son más sensibles al número celebraciones y precio pagado por cada celebración, ambas son variables que deben ser monitoreada permanente durante la implementación, con la finalidad de lograr las metas establecidas.

Por lo anterior se recomienda implementar este plan de negocios, colocando especial énfasis en los siguientes puntos:

- Contar con un centro de eventos atractivo y cercanos a sectores residenciales y colegios
- Diferentes atracciones y entretenimientos para niños de distintas edades
- Mitigar la estacionalidad de las celebraciones con diferentes planes y ofertas

## 10. BIBLIOGRAFÍA

- PricewaterhouseCoopers. (2018). *Perspectives from the Global Entertainment & Media Outlook 2018–2022*.
- ABC. (09 de 06 de 2014). Obtenido de <http://www.abc.com.py/edicion-impresa/suplementos/empresas-y-negocios/g-3000000-para-festejar-cumpleanos-infantiles-1250570.html>
- ADIMARK. (2002). *Mapa socioeconómico de Chile*.
- Capital, D. (16 de 06 de 2016). Obtenido de <https://capital.pe/actualidad/cuanto-gastan-los-peruanos-en-fiestas-infantiles-noticia-971893>
- Clarín, E. (16 de 08 de 2018). Obtenido de [https://www.clarin.com/entremujeres/hogar-y-familia/cumpleanos-festejo-ninos-chicos-salon\\_0\\_B1mYwk9Hm.html](https://www.clarin.com/entremujeres/hogar-y-familia/cumpleanos-festejo-ninos-chicos-salon_0_B1mYwk9Hm.html)
- Diana Ramón Vilarasau. (18 de noviembre de 2018). Obtenido de Hosteltur: [https://www.hosteltur.com/109831\\_el-sector-de-los-parques-tematicos-como-en-una-montana-rusa.html](https://www.hosteltur.com/109831_el-sector-de-los-parques-tematicos-como-en-una-montana-rusa.html)
- M360. (19 de 09 de 2017). Obtenido de <https://www.m360.cl/noticias/vivir-bien/familia/hijos/un-cumpleanos-inolvidable-para-tus-ninos-con-la-nueva-funcion-de-netflix/2017-09-15/135315.html>
- País, E. (27 de 11 de 2016). Obtenido de <https://www.elpais.com.uy/domingo/fiesta-parque.html>
- PowerMBA. (11 de 12 de 2018). Obtenido de <https://thepowermba.com/2018/12/11/como-calcular-el-tamano-de-mercado-tam-sam-som/>
- Staff, B. (enero de 2019). Obtenido de [https://www.babycenter.com/0\\_celebrating-your-babys-first-birthday\\_1493204.bc](https://www.babycenter.com/0_celebrating-your-babys-first-birthday_1493204.bc)
- Telegraph. (mayo de 2015). Obtenido de <https://www.telegraph.co.uk/news/shopping-and-consumer-news/11627237/Parents-spend-19k-on-childrens-birthday-parties-over-lifetime.html>
- Vouchercloud. (s.f.). Obtenido de 2017: <https://www.vouchercloud.com/resources/cost-of-childrens-parties>

## ANEXO I: Entrevista

### Introducción

El presente cuestionario, busca conocer de manera cualitativas el comportamiento y tendencias en la industria de los eventos infantiles, en una metodología conocida como el Método de Delphi, para el desarrollo de un trabajo de titulación para el grado de Magister,

Su respuesta es de gran importancia para el éxito en esta etapa del trabajo, dado que en su calidad de experto, su opinión es de suma importancia, para conocer el mercado. Es importante destacar que sus respuestas son confidenciales.

De antemano se agradece su colaboración y participación en este estudio

Saludos Cordiales

Oswaldo González Gallardo

[osvaldo.gonzalez.g@gmail.com](mailto:osvaldo.gonzalez.g@gmail.com)

### Cuestionario

Nombre:

Breve Reseña de CV:

1. Nombre de la casa de cumpleaños en la cual trabaja
2. Tiempo que lleva la casa de cumpleaños en funcionamiento
3. Cantidad de personas que trabajan en ella
4. ¿Cuál es su percepción respecto a la **demanda actual** del servicio de casa de cumpleaños
5. ¿Cuál es su percepción respecto a la **oferta actual** del servicio de casa de cumpleaños
6. Cuanto han aumentado las ventas en los últimos años
- 7.Cuál es el perfil del cliente que contratan este tipo de servicios
8. Que características son las que los de este tipo de servicios más valoran, ¿Qué espera de una empresa que preste estos servicios?
9. ¿Cuáles son los factores claves de éxito para este tipo de empresas?
10. ¿Cuál es su percepción respecto a la concentración del mercado en este tipo de empresas?  
¿Existen empresas con una importante participación de mercado, o más bien, solo existen empresas de mediano a pequeño tamaño?
11. Existen licencias especiales desde el punto de vista legal para el funcionamiento de estos recintos

## ANEXO II: Resultados encuesta

### Tamaño de la muestra

Para hallar el tamaño de la muestra, se tuvo en cuenta la fórmula de población infinita. Lo anterior, ya que el tamaño del mercado es mayor a 100.000 personas.

$$n = \frac{p * (1 - p) * z^2 * n}{e^2} = \frac{0.5 * (1 - 0.5) * 1.96^2}{0.1^2}$$

n = 96

Siendo:

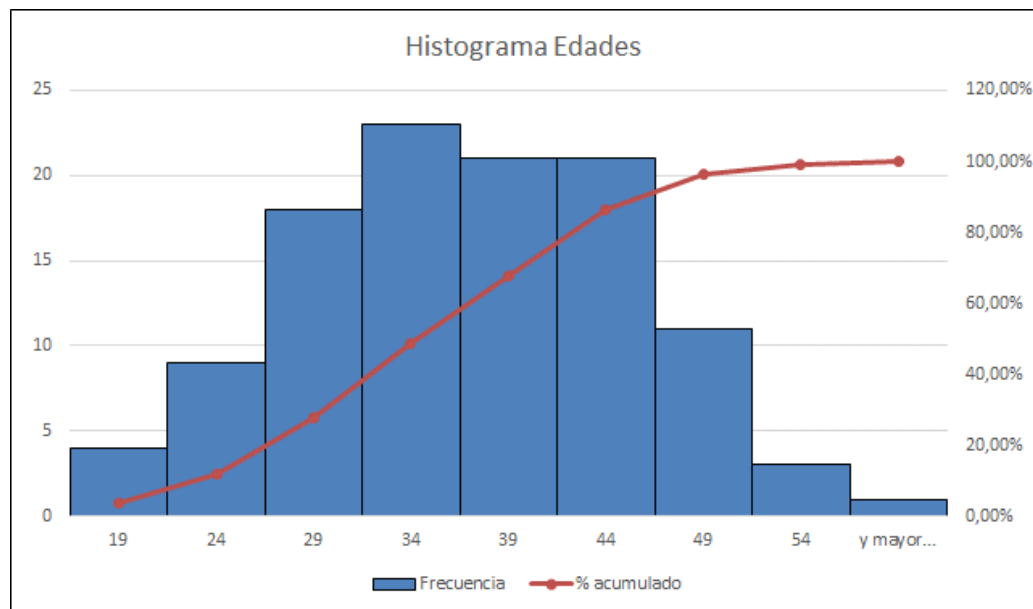
$p$  = proporción de respuesta según la categoría

$e$  = margen de error (10%)

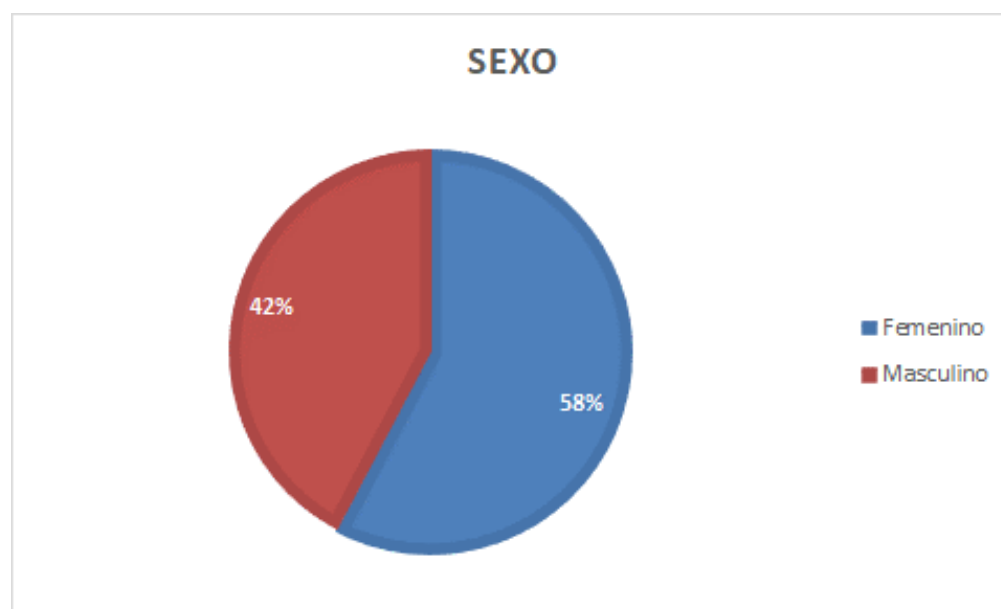
$z$  = 1,96 para un nivel de confianza de 95%

### Preguntas de la Encuesta

- Indique su edad



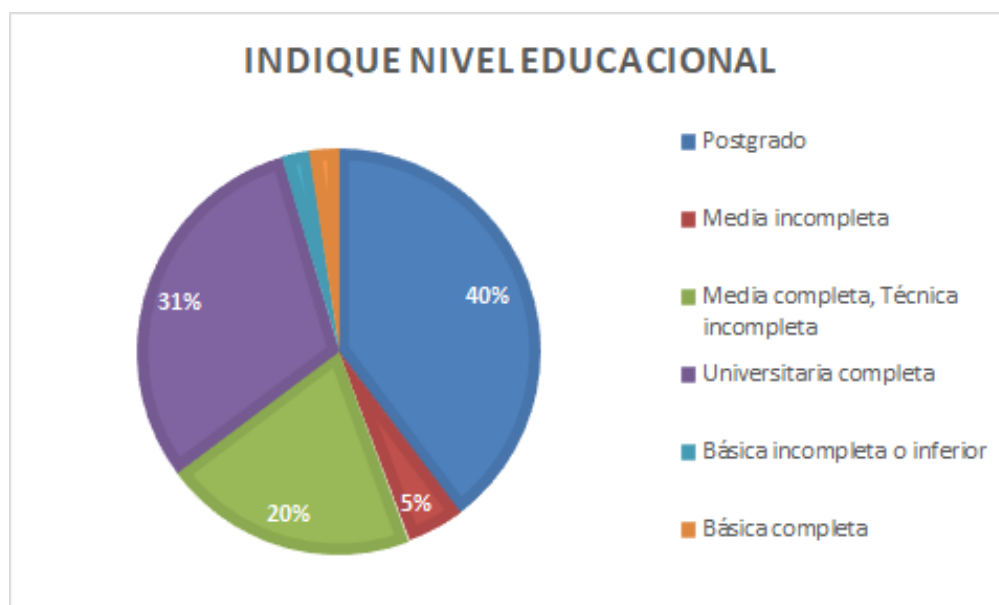
- Indique su género



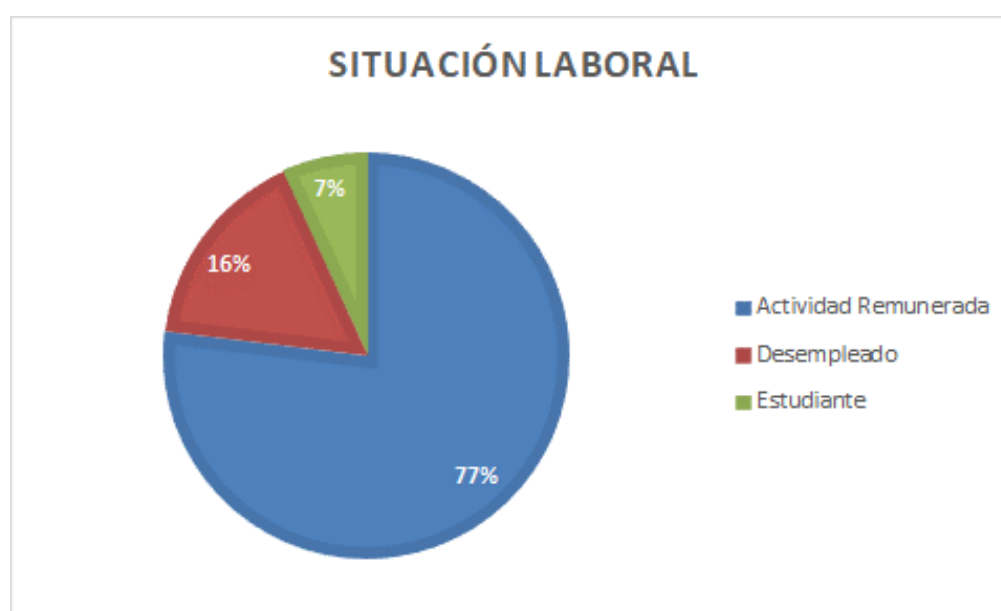
- *¿Tiene hijos de edades entre 3 y 13 años?*



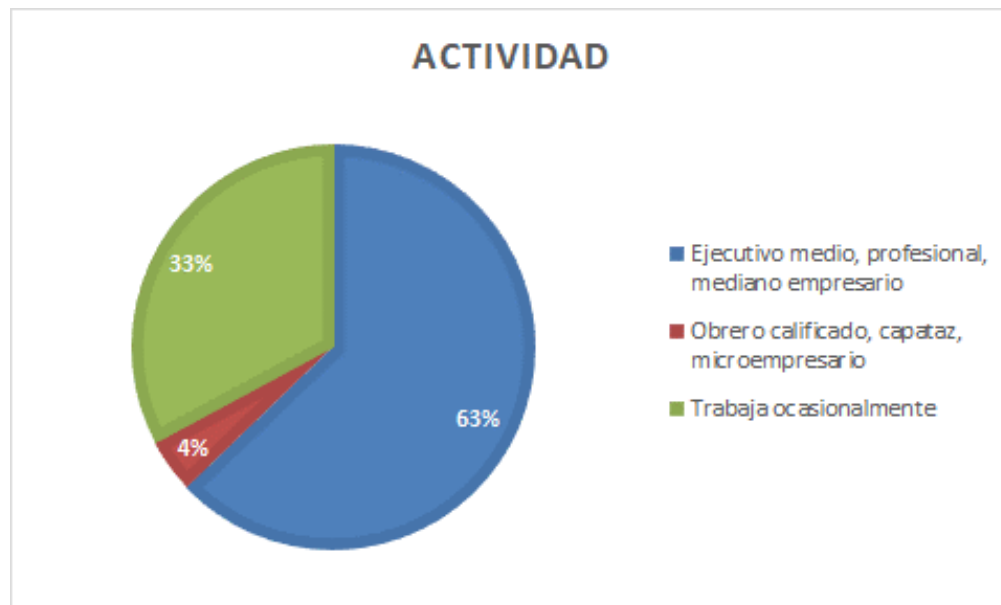
- *Indique Nivel Educativa*



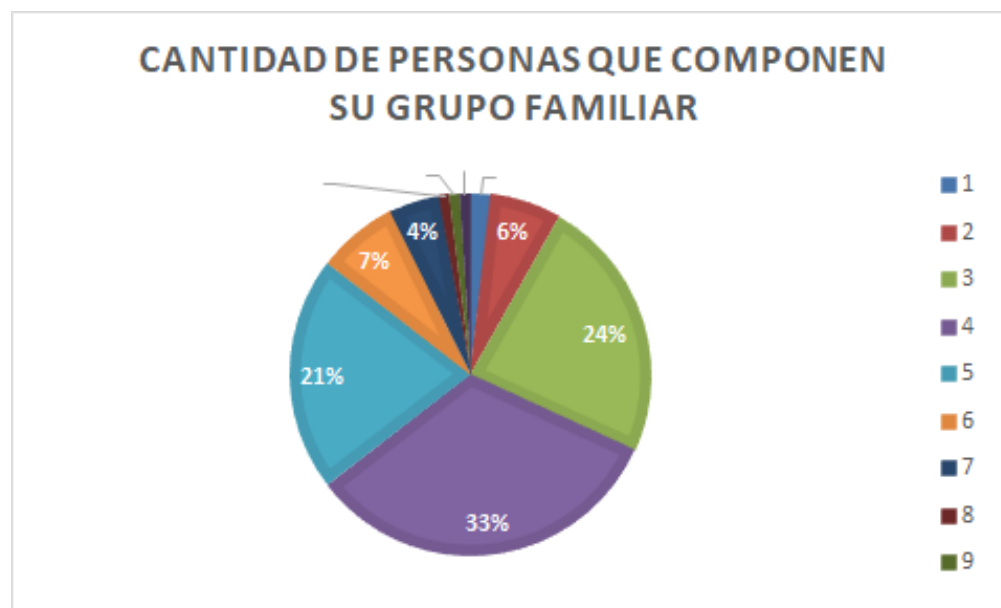
- *Situación Laboral*



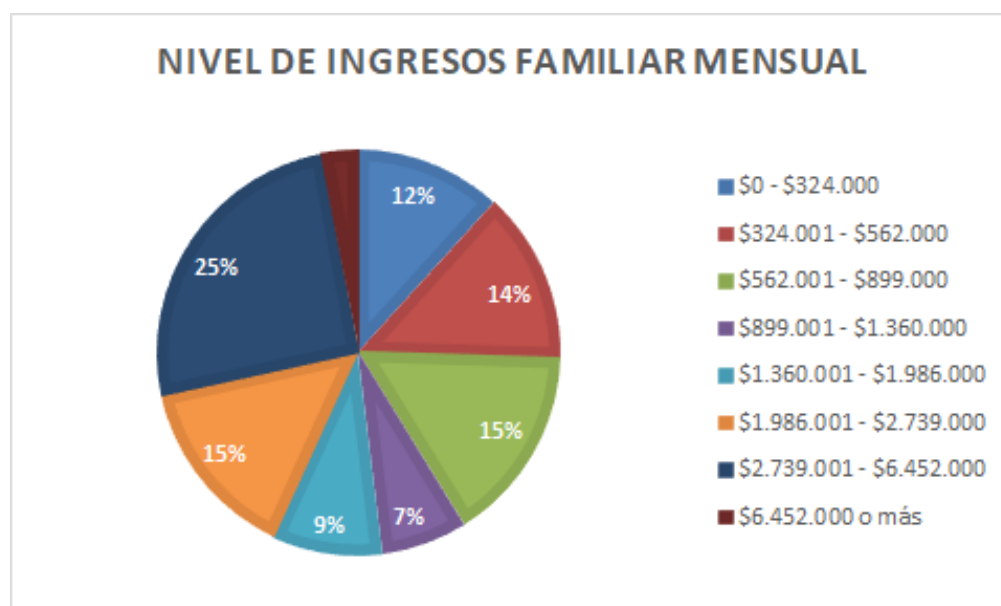
- *Actividad*



- *Cantidad de Personas que componen su grupo familiar*



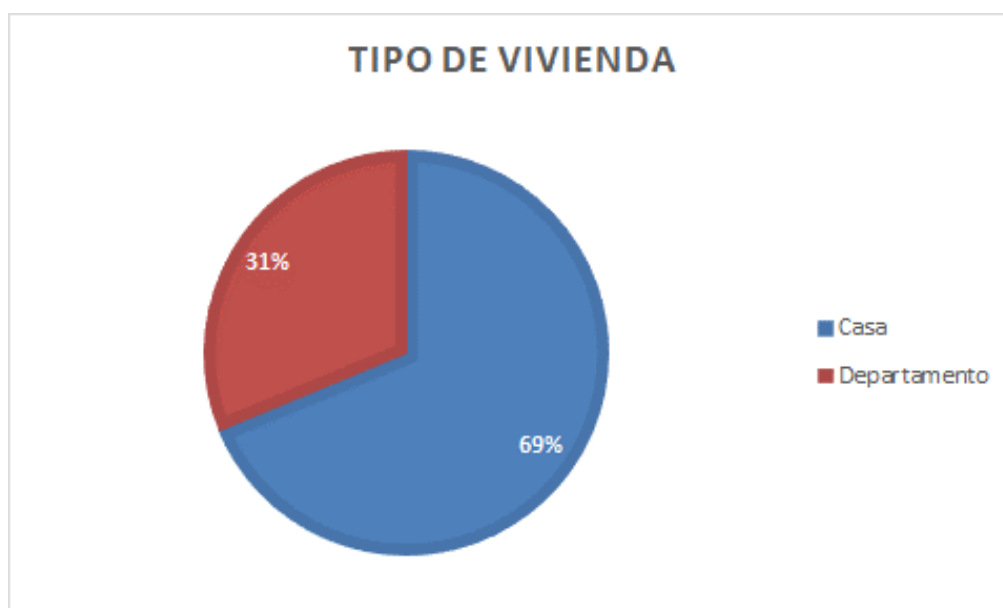
- *Nivel de ingresos familiar mensual*



- *Comuna de Residencia*

<b>Comuna</b>	<b>Cantidad de Encuestados</b>
Las Condes	5
Peñalolén	21
Macul	6
La Florida	32
Ñuñoa	7
Lo Barnechea	1
San Joaquín	5
San Bernardo	2
La Granja	4
Puente Alto	5
La Reina	9
La Pintana	1
Pudahuel	1
Cerro Navia	2
Huechuraba	4
Maipú	1
Providencia	1
San Miguel	1
La Cisterna	2
Santiago	2
No contesta	3
<b>Total</b>	<b>115</b>

- *Indique Tipo de Vivienda*



- *¿Celebra los cumpleaños de sus hijos?*



- *¿Dispone de tiempo suficiente para atender todos los detalles de la organización del cumpleaños de su hijo?*

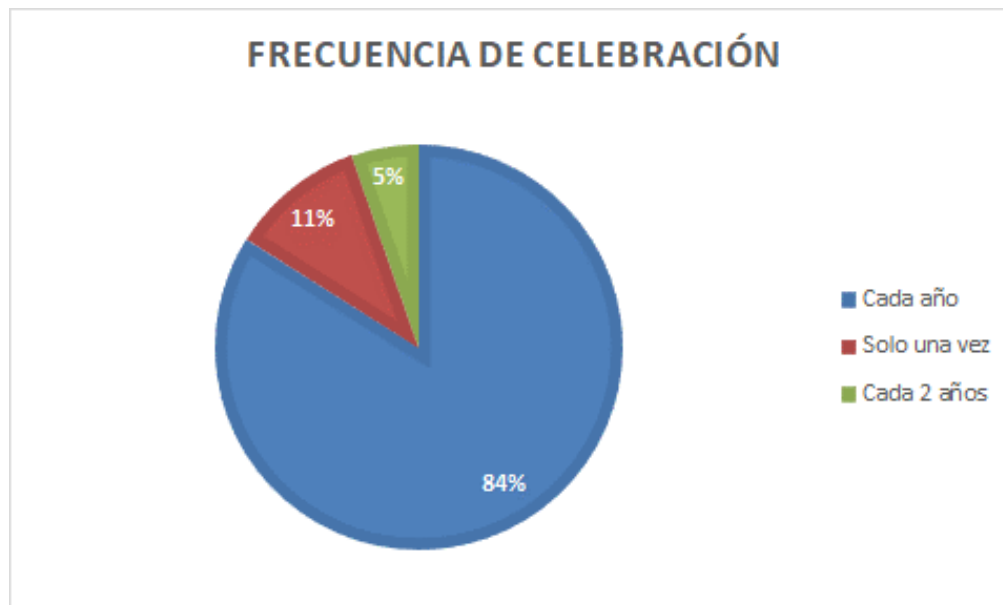


- *¿Estaría dispuesto(a) a solicitar el apoyo especializado a una empresa para la organización del evento?*





- *¿Con que frecuencia realiza celebraciones de cumpleaños de sus hijos?*



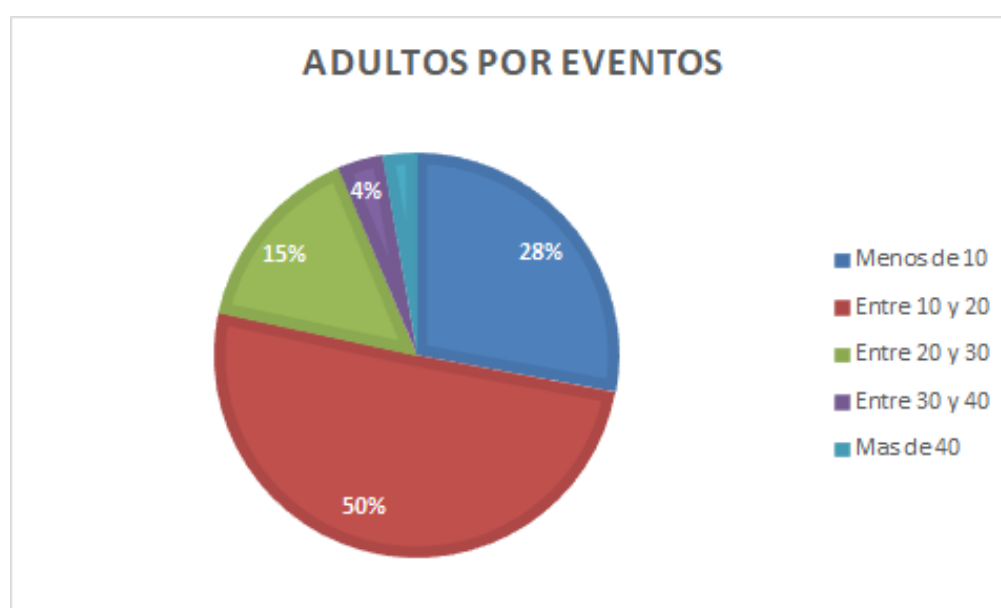
- *¿Dónde realiza comúnmente sus celebraciones?*



- *¿Cuántos niños invita a sus eventos?*



- ¿Cuántos adultos asisten a sus eventos de cumpleaños?



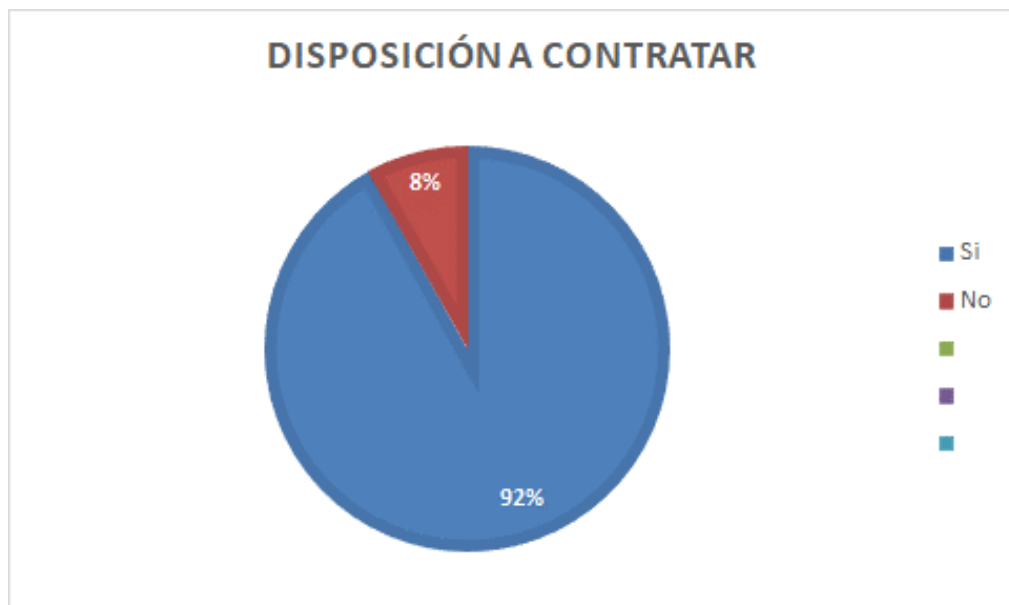
- Respecto a las INSTALACIONES del centro de eventos infantiles, ordene según su grado importancia los siguientes atributos a la hora de elegir un lugar de celebración de eventos infantiles

	Espacio	Cercanía a mi hogar	Cercanía al colegio	Estacionamientos	Seguridad	Limpieza	Exclusividad
Posición 1	32	17	21	2	19	5	6
Posición 2	26	30	5	7	15	13	9
Posición 3	11	15	17	11	19	18	9
Posición 4	13	13	6	27	11	21	12
Posición 5	9	10	7	28	22	15	17
Posición 6	4	14	11	23	10	27	17
Posición 7	6	7	37	8	8	7	38

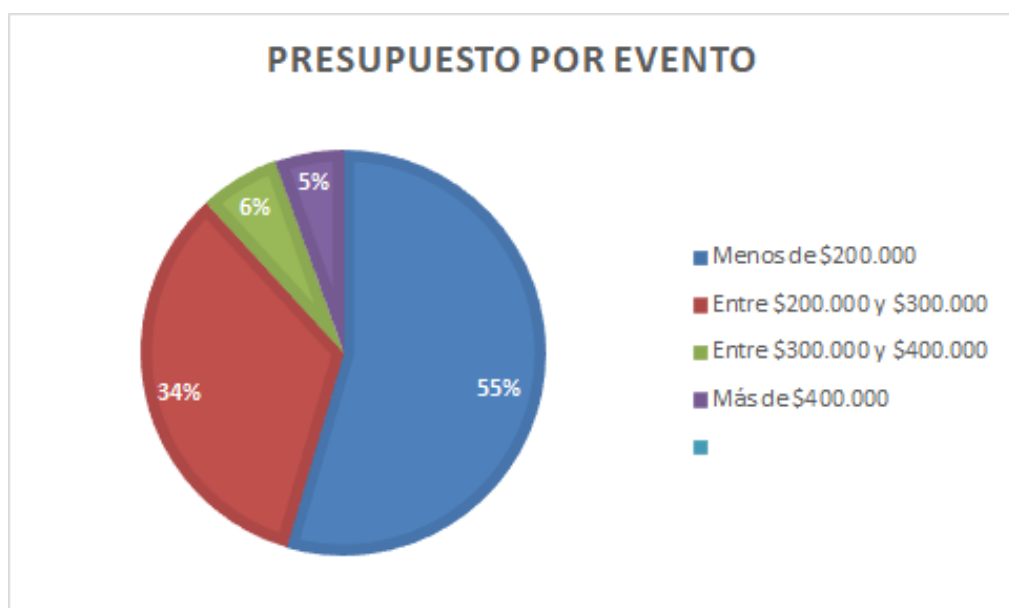
- Respecto al SERVICIO de un centro de eventos infantiles, ordene según su grado importancia los siguientes atributos a la hora de elegir un lugar de celebración de eventos infantiles

	Lugar donde toda la familia pueda entretenerse	Atención personalizada	Variedad de entretenimientos	Que cuente con servicios de alimentación	Personalizar el servicio	Precio	Decoración	Animación	Calidad del servicio
Posición 1	45	9	8	6	8	15	0	2	8
Posición 2	9	29	14	14	4	14	4	1	12
Posición 3	8	17	28	10	12	10	1	9	7
Posición 4	14	8	12	28	14	8	4	6	10
Posición 5	8	8	15	8	22	9	11	10	8
Posición 6	5	13	6	6	11	26	17	9	10
Posición 7	4	4	6	15	12	12	36	10	6
Posición 8	4	6	7	6	9	8	18	41	5
Posición 9	4	6	3	7	8	4	11	16	40

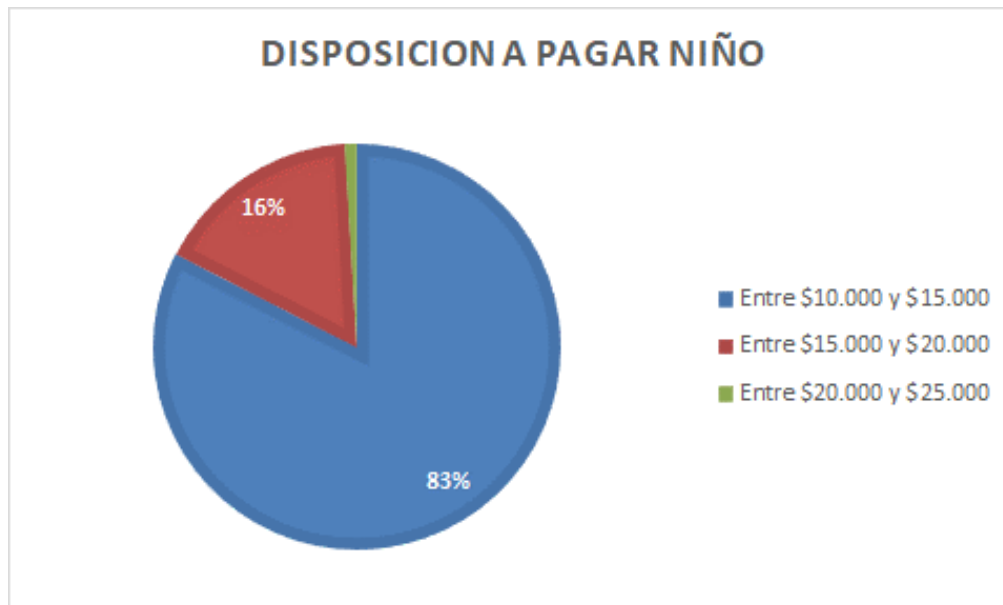
- Estaría dispuesto a contratar una empresa que cuente con local propio y se encargue de la planificación y producción del evento de cumpleaños, con propuestas personalizadas, integrando diversión para los niños y los adultos acompañantes



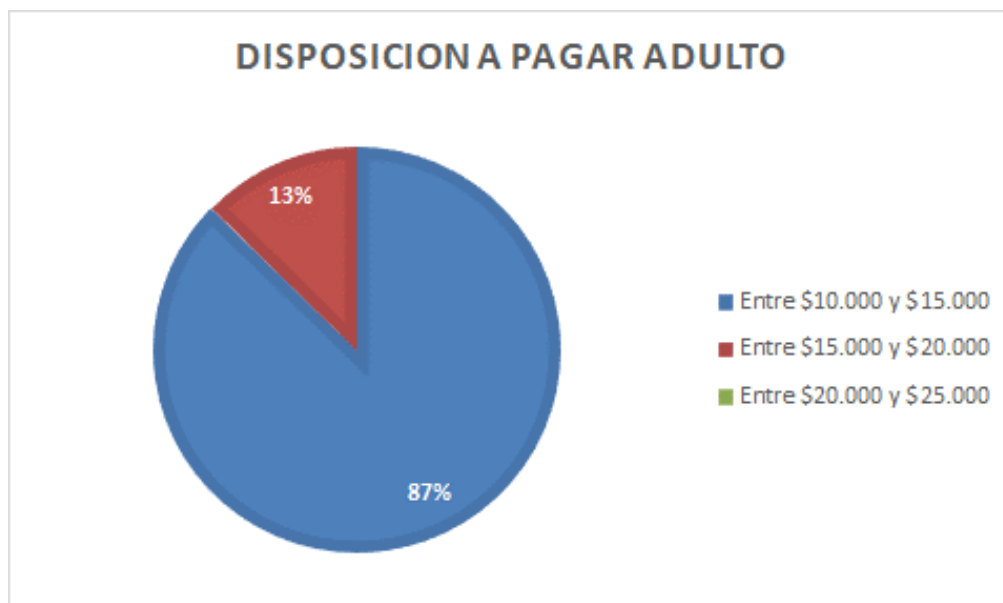
- Si la respuesta anterior es "Si", ¿cuánto sería su presupuesto total a pagar por el servicio indicado?



- ¿Cuánto sería su disposición a pagar por niño para un evento de cumpleaños, con servicio personalizado y adaptado a sus necesidades, incluyendo menú y atracciones, incluyendo el local y la planificación del evento



- ¿Cuánto sería su disposición a pagar por adulto para un evento de cumpleaños, con servicio personalizado y adaptado a sus necesidades, incluyendo menú y atracciones



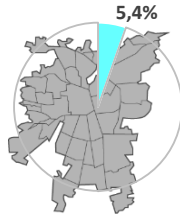
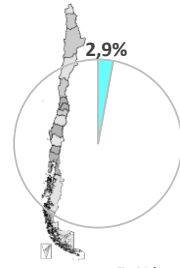
**ANEXO III: Grupos Socioeconómicos según Asociación de Investigadores de Mercado (AIM),**

### Descripción de los GSE según las variables más discriminantes

a

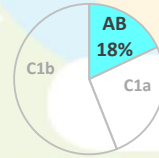
GRUPO	RECURSOS DEL PRINCIPAL SOSTENEDOR DEL HOGAR						
	INGRESO TOTAL PROMEDIO DEL HOGAR	EDUCACIÓN	OCCUPACIÓN	SISTEMA DE SALUD	TARJETA DE CRÉDITO BANCARIA	VEHÍCULO PARTICULAR	TELÉFONO MÓVIL
<b>E</b>	M\$ 324	La mayoría (54%) no es más allá de la enseñanza básica	88% trabajo en oficina sin requisito de educación formal, principalmente trabajadores no calificados	95% pública (FONASA)	5%	14%	84% tiene celular con prepago y 8% con contrato
<b>D</b>	M\$ 562	La mayoría (54%) llega a la enseñanza media pero no es más allá de ella	92% trabajo en oficina sin requisito de educación formal, principalmente operarios y auxiliares	92% pública (niveles A y B de FONASA)	10%	22%	74% tiene celular con prepago y 17% con contrato
<b>C3</b>	M\$ 899	La mayoría (52%) completa la enseñanza media y un 27% va más allá sobre todo a nivel técnico	70% trabajo en oficina que no requieren educación formal; 30% técnico o empleos que sí lo requieren	74% pública (niveles A y B de FONASA)	24%	32%	58% tiene celular con prepago y 37% con contrato
<b>C2</b>	M\$ 1.360	Mayormente profesionales técnicos (45%) y, en menor medida, universitarios (26%)	58% trabajo en oficina que requieren educación formal; 47% son técnicos y profesionales	54% pública (niveles B, C y D de FONASA) y 32% privada (ISAPRES)	41%	44%	59% tiene celular con contrato y 39% con prepago
<b>C1b</b>	M\$ 1.986	Mayormente profesionales universitarios (71%)	81% trabajo en oficina que requieren educación formal, principalmente directivos y profesionales de nivel alto (54%)	51% privada (ISAPRES) y 37% pública (nivel C de FONASA)	60%	49%	72% tiene celular con contrato y 28% con prepago
<b>C1a</b>	M\$ 2.739	Profesionales universitarios (95%), una parte con postgrado (13%)	92% son directivos y profesionales de alto nivel	74% privada (ISAPRES) y 19% pública (nivel C de FONASA)	77%	59%	84% tiene celular con contrato y 14% con prepago
<b>AB</b>	M\$ 6.452	Profesionales universitarios (99%), buena parte con postgrado (33%)	100% son directivos y profesionales de alto nivel	87% privada (ISAPRES)	92%	78%	89% tiene celular con contrato y 10% con prepago

## Clase Alta (AB)

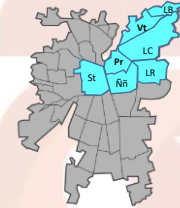


<b>PARTICIPACIÓN EN EL GASTO</b>	Representa el <b>21% del gasto</b> de los hogares chilenos (7 veces su peso poblacional)
<b>INGRESO MENSUAL</b>	Promedio hogar: <b>M\$ 4.386</b>
<b>DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA</b>	88% vive en grandes ciudades y 67% es metropolitano, concentrándose en <b>7 comunas</b>
<b>SALUD Y PREVISIÓN</b>	Más del 80% en ISAPRE Jefes/as de hogar con previsión (94%)
<b>EDUCACIÓN</b>	Jefes/as de hogar: <b>Universitaria completa (73%)</b> , incluyendo un <b>20% con postgrado</b> . Hijos en edad escolar: más del <b>70% estudia en colegios privados</b>
<b>TRABAJO</b>	Jefes/as de hogar: 89% trabajan y en su mayoría (76%) profesionales.
<b>TRANSPORTE</b>	La mayoría (86%) tiene vehículo.
<b>VIVIENDA</b>	Superficie promedio per cápita: <b>59 m<sup>2</sup></b> <b>Principalmente departamentos (43%)</b> y casas aisladas (39%).
<b>BANCARIZACIÓN</b>	El <b>94% accede a productos bancarios</b> tradicionales.
<b>CONECTIVIDAD</b>	Gran mayoría con banda ancha (91%), TV pagada (90%), celular con contrato (84%) y teléfono fijo (70%).
<b>SERVICIO DOMÉSTICO</b>	<b>73% cuenta con servicio doméstico</b> en cualquier modalidad

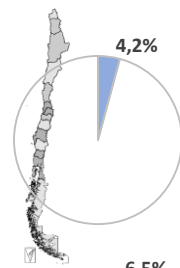
% del Estrato Alto



82% del AB metropolitano se concentra en 7 comunas

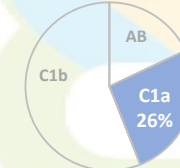


## Clase Media Acomodada (C1a)

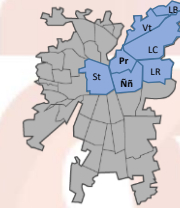


<b>PARTICIPACIÓN EN EL GASTO</b>	Representa el <b>15% del gasto</b> de los hogares chilenos (3.7 veces su peso poblacional).
<b>INGRESO MENSUAL</b>	Promedio hogar: <b>M\$ 2.070</b>
<b>DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA</b>	80% vive en grandes ciudades y 54% es metropolitano, concentrándose en <b>7 comunas</b> .
<b>SALUD Y PREVISIÓN</b>	Más del 60% en ISAPRE. Jefes/as de hogar con previsión (90%).
<b>EDUCACIÓN</b>	Jefes/as de hogar: <b>Universitaria completa (60%)</b> , sólo <b>9% de ellos con postgrado</b> . Hijos en edad escolar: <b>56% estudia en colegios privados</b> y <b>35% en subvencionados</b> .
<b>TRABAJO</b>	Jefes/as de hogar: 82% trabajan. La mayoría (61%) profesionales.
<b>TRANSPORTE</b>	La mayoría (79%) tiene vehículo.
<b>VIVIENDA</b>	Superficie promedio per cápita: <b>45 m<sup>2</sup></b> Casas aisladas o pareadas (67%) y departamentos (33%).
<b>BANCARIZACIÓN</b>	El <b>89% accede a productos bancarios</b> tradicionales.
<b>CONECTIVIDAD</b>	Mayoría con TV pagada (87%), banda ancha (86%), celular con contrato (73%) y teléfono fijo (69%).
<b>SERVICIO DOMÉSTICO</b>	<b>50% cuenta con servicio doméstico</b> en cualquier modalidad

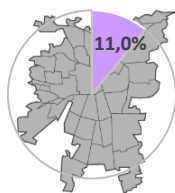
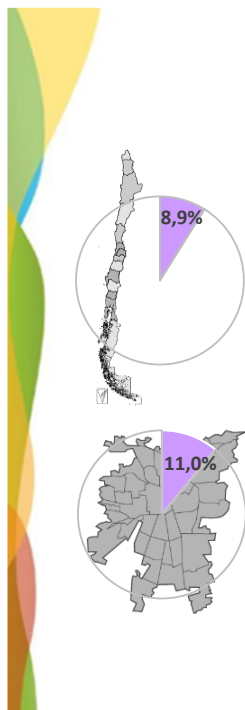
% del Estrato Alto



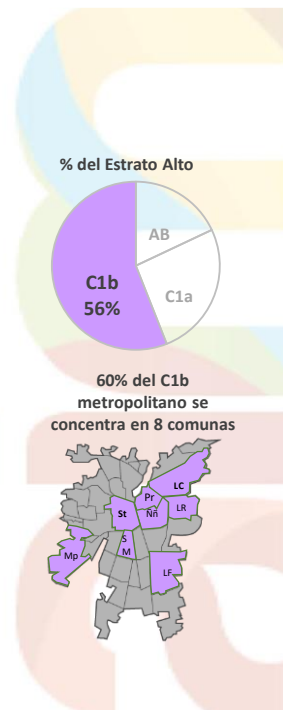
60% del C1a metropolitano se concentra en 7 comunas



## Clase Media Emergente (C1b)



<b>PARTICIPACIÓN EN EL GASTO</b>	Representa el <b>16% del gasto</b> de los hogares chilenos (1.8 veces su peso poblacional)
<b>INGRESO MENSUAL</b>	Promedio hogar: <b>M\$ 1.374</b>
<b>DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA</b>	77% vive en grandes ciudades y 44% es metropolitano, concentrándose en <b>8 comunas</b>
<b>SALUD Y PREVISIÓN</b>	Se distribuye entre <b>FONASA (48%) e ISAPRE (41%)</b> Jefes/as de hogar con previsión (88%)
<b>EDUCACIÓN</b>	Jefes/as de hogar: perfil diverso, 33% universitario y <b>18% técnico</b> . Hijos en edad escolar: <b>51% estudia en colegios subvencionados</b> y 29% en privados
<b>TRABAJO</b>	Jefes/as de hogar: 77% laboralmente activos. En su mayoría, profesionales o técnicos (69%).
<b>TRANSPORTE</b>	La mayoría (66%) tiene vehículo
<b>VIVIENDA</b>	Superficie promedio per cápita: <b>37 m<sup>2</sup></b> <b>Más casas pareadas (48%)</b> que aisladas (33%); 19% vive en departamentos (19%).
<b>BANCARIZACIÓN</b>	El <b>76% accede a productos bancarios</b> tradicionales.
<b>CONECTIVIDAD</b>	Mayoría tiene TV pagada (80%) banda ancha (73%), teléfono fijo (60%) y celular con contrato (55%).
<b>SERVICIO DOMÉSTICO</b>	<b>26%</b> cuenta con <b>servicio doméstico</b> en cualquier modalidad



% de hogares de cada GSE, NIVEL REGIONES.

REGIÓN	E	D	C3	C2	C1b	C1a	AB
Arica y Parinacota (XV)	8,7	38,4	27,8	12	7	5,7	0,5
Tarapacá (I)	7,8	32,2	30,4	12,4	7,8	7,5	1,9
Antofagasta (II)	4,8	25,7	35,7	19	7,6	6,2	0,9
Atacama (III)	7,5	35,1	35	12,3	6,3	3,3	0,6
Coquimbo (IV)	15	42,2	24	9,5	4,7	4,3	0,2
Valparaíso (V)	11,3	38,3	26,1	12,1	6,5	5	0,7
Metropolitana (XIII)	7,9	31,3	27,3	14,1	7,9	8,8	2,8
O'Higgins (VI)	17,7	41,4	24	8,6	4,2	3,8	0,2
Maule (VII)	22	45,7	19	7,3	3,3	2,2	0,5
Biobío (VIII)	18,5	42,9	21	8	5,4	3,7	0,5
Araucanía (IX)	23,3	43,8	18,5	6,7	4,4	2,9	0,3
Los Ríos (XIV)	18,4	39,1	22,4	9	5,4	5,2	0,6
Los Lagos (X)	16,3	45,5	22,6	8,1	4,2	3,1	0,3
Aysén (XI)	7,1	37	27,1	12,7	7,2	8	0,8
Magallanes y Antártica (XII)	4,4	26,9	36,8	16,6	8,6	5,9	0,8



	ABC1	C2	C3	D	E	Población Total
Vitacura	58,6	28,5	9,8	2,8	0,3	85.384
Las Condes	48,62	30,72	12,92	6,82	0,92	294.838
Lo Barnechea	43,2	14,3	14	22,2	6,3	105.833
La Reina	40,6	26,5	16,5	13,7	2,7	92.787
Providencia	35,9	38,3	18,2	7	0,6	142.079
Ñuñoa	28,68	35,08	19,98	14,48	1,78	208.237
San Miguel	16,1	26,2	26,1	26,4	5,2	107.954
Macul	11,88	25,98	25,78	29,88	6,48	116.534
La Florida	11,72	25,02	26,52	30,52	6,22	366.916
Peñalolén	11,1	14	21,3	41,1	12,5	241.599
Huechuraba	9,8	11	20,9	44,6	13,7	98.671
Santiago	9,7	31,7	29,3	24,4	4,9	404.495
La Cisterna	8,72	23,82	29,12	31,52	6,82	90.119
Maipú	7,5	27,2	32,7	28,6	4	521.627
Independencia	6,22	22,42	30,32	34,62	6,42	100.281
Estación Central	5,7	19,2	28,1	38	9	147.041
Quilicura	4,52	19,92	31,92	36,62	7,02	210.410
Cerrillos	4,3	16,8	26,7	41,6	10,6	80.832
Puente Alto	4,3	19,8	31,8	36,9	7,2	568.106
San Bernardo	4,18	14,78	25,48	42,38	13,18	301.313
San Joaquín	3,4	15,5	28	42,7	10,4	94.492
Quinta Normal	3,32	16,12	28,62	41,62	10,32	110.026
Recoleta	3	15,5	26,8	43,2	11,5	157.851
Pudahuel	2,8	14,5	28,4	43	11,3	230.293
El Bosque	2,62	12,62	26,32	46,22	12,22	162.505
Conchalí	2,62	14,72	27,82	44,22	10,62	126.955
P.A. Cerda	2,6	13,4	26,9	46,1	11	101.174
Lo Prado	2,4	13,3	27,7	45,7	10,9	96.249
La Granja	1,62	10,92	27,32	46,82	13,32	116.571
San Ramón	1,1	8,1	23,7	51,2	15,9	82.900
Renca	1,12	9,12	24,52	49,92	15,32	147.151
Lo Espejo	0,6	7,5	23,4	52,7	15,8	98.804
Cerro Navia	0,6	6,4	23,2	52,3	17,5	132.622
La Pintana	0,48	4,98	20,78	53,98	19,78	177.335

## ANEXO IV: Evaluación Económica

### Calculo Tasa de Descuento

la tasa de descuento se calcula vía método WACC (Weighted Average Cost of Capital), cuyos parámetros se muestran a continuación:

Parámetro/ Variable	
E	8 M\$
D	18 M\$
D + E	25 M\$
D/E	2,33
Rf	3,75% BCP a 5 años licitados en sep.2018
Rm	10,69%
Premio por riesgo	6,94% <a href="#">Fuente: sitio web Damodaran</a>
$\beta_U$	1,16 Real Estate (Development), extracted from <a href="http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html">http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html</a>
$\beta_L$	3,19
Re	13,93%
Rd	9,21%
Impuesto	25%
WACC	9,01%

- Tasa libre de riesgo Chile (Rf): alternativa de inversión de menor riesgo para el inversionista, para el proyecto se consideran las tasas de interés de bonos en pesos a 5 años (BCP, BTP) emitidos por el Banco Central.
- Premio riesgo mercado: Representa el retorno, por sobre la tasa libre de riesgo, que demandan los inversionistas, para este caso se utiliza el dato publicado por el sitio de Damodaran en su página web ([http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/ctryprem.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html))
- Beta: es la medida de la volatilidad relativa a la variabilidad del mercado. Para la industria del entretenimiento se utiliza el dato publicado por el sitio de Damodaran ([http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html))

## INVERSIÓN INICIAL

Inversion Oficina	Cantidad [u]	Valor [\$]	Total [\$]	Depreciacion (Años)	Depreciacion [\$]	Depreciacion acelerada [\$]
Escritorios de oficina	3	\$ 120.000	\$ 360.000	7	\$ 51.429	\$ 154.286
Sillas de escritorio	3	\$ 60.000	\$ 180.000	7	\$ 25.714	\$ 77.143
Sillas de descanso	2	\$ 45.000	\$ 90.000	7	\$ 12.857	\$ 38.571
Computador	3	\$ 350.000	\$ 1.050.000	3	\$ 350.000	\$ 350.000
Impresora	1	\$ 120.000	\$ 120.000	3	\$ 40.000	\$ 40.000
Articulos de oficina	1	\$ 40.000	\$ 40.000	3	\$ 13.333	\$ 13.333
Licencia Softwares	3	\$ 70.000	\$ 210.000	3	\$ 70.000	\$ 70.000
<b>TOTAL OFICINA</b>			<b>\$ 2.050.000</b>		<b>\$ 563.333</b>	<b>\$ 743.333</b>

Categoría	Resumen de la Inversiones		Depreciación Acelerada		
	Monto (CLP)	Dato SII (años)	Año 1	Año 2	Año 3
TOTAL OFICINA	\$ 2.050.000	3	\$ 743.333	\$ 743.333	\$ 563.333
TOTAL CENTRO DE EVENTOS	\$ 13.535.000	3	\$ 7.513.750	\$ 6.021.250	\$ 0
TOTAL MARKETING	\$ 1.945.000	0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 7.400.000		\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 24.930.006</b>		<b>\$ 8.257.083</b>	<b>\$ 6.764.583</b>	<b>\$ 563.333</b>

CENTRO DE EVENTOS	Cantidad [u]	Valor [\$]	Total [\$]	Depreciacion (Años)	Depreciacion [\$]	Depreciacion Acelerada [\$]
Pago de 1 mes de arriendo	1	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000	-	-	-
Pago de permisos, documentos, patente	1	\$ 500.000	\$ 500.000	-	-	-
Acondicionamiento y diseño local	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	10	\$ 250.000	\$ 750.000
Sistema de Seguridad (4camaras + disco500gb)	1	\$ 390.000	\$ 390.000	6	\$ 65.000	\$ 195.000
Pantallas	4	\$ 150.000	\$ 600.000	3	\$ 200.000	\$ 600.000
Juegos Inflables	1	\$ 1.850.000	\$ 1.850.000	4	\$ 462.500	\$ 1.387.500
Juegos de Exterior	1	\$ 2.250.000	\$ 2.250.000	4	\$ 562.500	\$ 1.687.500
Parrilla	1	\$ 150.000	\$ 150.000	9	\$ 16.667	\$ 50.000
Cocina	1	\$ 600.000	\$ 600.000	9	\$ 66.667	\$ 200.000
Caseta Fotografica	1	\$ 1.700.000	\$ 1.700.000	4	\$ 425.000	\$ 1.275.000
Air-Hockey	1	\$ 350.000	\$ 350.000	4	\$ 87.500	\$ 262.500
Taca Taca	1	\$ 140.000	\$ 140.000	4	\$ 35.000	\$ 105.000
Mesa Ping Pong	1	\$ 80.000	\$ 80.000	4	\$ 20.000	\$ 60.000
Cama Elastica	1	\$ 120.000	\$ 120.000	4	\$ 30.000	\$ 90.000
Piscina Pelota	1	\$ 85.000	\$ 85.000	4	\$ 21.250	\$ 63.750
Mobiliario Sector Padres	1	\$ 650.000	\$ 650.000	4	\$ 162.500	\$ 487.500
Disfraces	1	\$ 80.000	\$ 80.000	4	\$ 20.000	\$ 60.000
Consola Video Juegos	1	\$ 240.000	\$ 240.000	3	\$ 80.000	\$ 240.000
<b>TOTAL CENTRO DE EVENTOS</b>			<b>\$ 13.535.000</b>		<b>\$ 2.504.583</b>	<b>\$ 7.513.750</b>

Presupuesto Marketing	Cantidad [u]	Valor [\$]	Total [\$]
Diseño Pagina Web + Mantención	1	\$ 450.000	\$ 450.000
Nic	1	\$ 20.000	\$ 20.000
Hosting	1	\$ 50.000	\$ 50.000
Volantes	1	\$ 150.000	\$ 150.000
Pago en revista comunal	1	\$ 25.000	\$ 25.000
Redes Sociales	1	\$ 100.000	\$ 100.000
Publicidad en Local	1	\$ 650.000	\$ 650.000
Diseño Logo+ Slogan	1	\$ 250.000	\$ 250.000
Video Corporativo	1	\$ 250.000	\$ 250.000
<b>TOTAL MARKETING</b>			<b>\$ 1.945.000</b>

**CAPITAL DE TRABAJO**

**-\$ 7.400.000**

**TOTAL INVERSIÓN**

**\$ 24.930.000**

## INGRESOS

Año 1	BAJA DEMANDA			ALTA DEMANDA									BAJA DEMANDA	TOTAL
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Prom mes	\$ 6.930.225	\$ 6.930.225	\$ 6.930.225	\$ 10.780.350	\$ 10.780.350	\$ 10.780.350	\$ 10.780.350	\$ 10.780.350	\$ 10.780.350	\$ 10.780.350	\$ 10.780.350	\$ 10.780.350	\$ 6.930.225	\$ 113.963.700
Año 2	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL	
Prom mes	\$ 9.009.293	\$ 9.009.293	\$ 9.009.293	\$ 14.014.455	\$ 14.014.455	\$ 14.014.455	\$ 14.014.455	\$ 14.014.455	\$ 14.014.455	\$ 14.014.455	\$ 14.014.455	\$ 14.014.455	\$ 9.009.293	\$ 148.152.810
Año 3	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL	
Prom mes	\$ 10.360.686	\$ 10.360.686	\$ 10.360.686	\$ 16.116.623	\$ 16.116.623	\$ 16.116.623	\$ 16.116.623	\$ 16.116.623	\$ 16.116.623	\$ 16.116.623	\$ 16.116.623	\$ 16.116.623	\$ 10.360.686	\$ 170.375.732

Celebraciones	Cantidad de Invitados	Ticket	Ocurrencia
Rebajado	25	12.500	20,00%
Basico	25	13.500	80,00%
Adicional		60.000	
Ticket promedio	25	13.001	385.013

## COSTOS

Costo Variable	35%
----------------	-----

Costos Fijos	Valor mensual [\$]	Valor anual [\$]
Remuneraciones	\$ 3.540.000	\$ 42.480.000
Arriendo Local	\$ 1.250.000	\$ 15.000.000
Servicios Básicos Santiago (Agua, Luz, Calefacción)	\$ 160.000	\$ 1.920.000
Telefono e internet	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Costo de seguridad	\$ 45.000	\$ 540.000
Mantenión y reparaciones varias Local	\$ 50.000	\$ 600.000
Publicidad	\$ 300.000	\$ 3.600.000
Insumos de aseo y domesticos (Papel Higienico, Cloro, Café, Servilletas etc)	\$ 85.000	\$ 1.020.000
Insumos de elementos de oficina (Hojas, Lapices, Posit, Agua)	\$ 50.000	\$ 600.000
Mantenión Anual (Enero)		\$ 800.000
Bonificacion Enero		\$ 2.124.000
<b>Total</b>	<b>\$ 5.580.000</b>	<b>\$ 66.960.000</b>

## Avisos de Arriendo

### Casa en Camino del Paisaje

Publicado 10 Julio 12:18

UF 41,13 17

# \$ 1.150.000












**Inmobiliaria barrio nuevo** PMD

En Yapo desde Noviembre 2016

---

📍 Región Metropolitana, La Florida

---

☎️ +56 227680000

Envíale un mensaje

Envíame una copia

**Enviar**

Agregar a favoritos 

Compartir:   

Facebook Twitter Email

#### Detalles

Arriendo	<b>\$ 1.150.000</b> <small>(UF 41,13)*</small>
Tipo de inmueble	Casa
Comuna	La Florida
Superficie total	690 m <sup>2</sup>
Superficie construida	140 m <sup>2</sup>
Dormitorios	4 o más dormitorios
Baños	4 o más baños
Estacionamiento	3
Gastos comunes	\$ 35.000
<b>Equipamiento Especios</b>	
	Baño visitas
	Patio trasero
	Antejardín
<b>Equipamiento Otros</b>	
	Piscina
Código	63161872

(\*) Valor Referencial

#### Descripción

Se arrienda casa con excelente ubicación ya que se encuentra en Camino del Paisaje 6750, La Florida. La casa cuenta con:

- 5 dormitorios
- 4 baños
- Sala de estar en 2do piso
- Logia
- Cocina amplia
- 3 estacionamientos
- Piscina

**IMPORTANTE:**

- \* Paraderos a su alrededor para una mayor conectividad.
- \* A tan solo 700 mts del Boston Collage y a 1 Km del Jardín Infantil Alto Macul.
- \* A 800 mts del Minimarket Roo
- \* Condominio con áreas verdes y seguridad las 24 horas.

**CONDICIONES PARA ARRENDAR:**

- + 2 MESES DE GARANTÍA
- + 1 MES DE ARRIENDO
- + HONORARIOS DE LA INMOBILIARIA (50% DEL MES MÁS IVA). Para agendar visita comunicarse con:

Frank lobos :999754342

[Reportar aviso](#)

[Consejos de seguridad](#)



**camino del paisaje 6750** [Ver mapa](#)

Región Metropolitana, La Florida

**Vuela directo a Antofagasta**

JetSMART Airlines

Vive la experiencia de volar Smart. Vuela directo nuestras rutas interregionales



**SINO VUE**

**CÓMO LLEGAR**

# CASA Rojas Magallane/Enrique Olivares

UF 28,61 (\*)  
\$ 800.000

Publicado 10 Mayo 10:15



Agregar a favoritos

Compartir:



## Detalles

Arriendo	\$ 800.000 (UF 28,61)*
Tipo de inmueble	Casa
Comuna	La Florida
Superficie total	685 m <sup>2</sup>
Superficie construida	121 m <sup>2</sup>
Dormitorios	3 dormitorios
Baños	1 baño
Código inmobiliaria	39608
Código	63538842

(\*) Valor Referencial

## Descripción

Proccasa Felipe Acosta. Terreno de 685 m<sup>2</sup>. Cuenta con casa grande emplaza al fondo del sitio, con 3 dormitorios, 1 baño, living-comedor de buen espacio y cocina, sector residencial, a 5 cuadras de metro Rojas Magallanes, buena oportunidad de negocio.

Felipe Acosta Propiedades  
Providencia  
En Yapo desde Enero 2018

Región Metropolitana, La Florida

+56 228606993

Más artículos de este vendedor

## Envíale un mensaje

Envíame una copia

Enviar

Reportar aviso | Consejos de seguridad



# FLUJO DE CAJA MENSUAL

## AÑO 1

		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
ITEM	INVERSIÓN	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
1	INGRESOS														
1.1	Ingresos por eventos		6.930.225	6.930.225	6.930.225	10.780.350	10.780.350	10.780.350	10.780.350	10.780.350	10.780.350	10.780.350	10.780.350	6.930.225	
	TOTAL INGRESOS		6.930.225	6.930.225	6.930.225	10.780.350	10.780.350	10.780.350	10.780.350	10.780.350	10.780.350	10.780.350	10.780.350	6.930.225	
2	COSTOS														
2.1	Costo Venta		2.425.579	2.425.579	2.425.579	3.773.123	3.773.123	3.773.123	3.773.123	3.773.123	3.773.123	3.773.123	3.773.123	2.425.579	
	TOTAL COSTOS		2.425.579	2.425.579	2.425.579	3.773.123	3.773.123	3.773.123	3.773.123	3.773.123	3.773.123	3.773.123	3.773.123	2.425.579	
3	GASTOS														
3.1	Remuneraciones		3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	
3.2	Cuentas de Servicio (Agua, Electricidad, Gas)		160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	
3.3	Cuentas de Telefonía e Internet		100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	
3.4	Arriendo Local comercial		1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	
3.5	Seguridad		45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	
3.6	Mantenición y reparaciones		50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	
3.7	Publicidad		300.000	300.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	300.000	
3.9	Insumos de aseo Domestico		85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	
3.10	Insumos de Oficina		50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	
	TOTAL GASTOS		5.580.000	5.580.000	5.670.000	5.670.000	5.670.000	5.670.000	5.670.000	5.670.000	5.670.000	5.670.000	5.670.000	5.580.000	
	TOTAL EGRESOS		- 8.005.579	- 8.005.579	- 8.095.579	- 9.443.123	- 9.443.123	- 9.443.123	- 9.443.123	- 9.443.123	- 9.443.123	- 9.443.123	- 9.443.123	- 8.005.579	
			- 1.075.354	- 1.075.354	- 1.165.354	1.337.228	1.337.228	1.337.228	1.337.228	1.337.228	1.337.228	1.337.228	1.337.228	- 1.075.354	
4.0	Depreciación Legal		- 654.757	- 654.757	- 654.757	- 654.757	- 654.757	- 654.757	- 654.757	- 654.757	- 654.757	- 654.757	- 654.757	- 654.757	
5.0	Pago de Intereses		- 133.936	- 133.936	- 133.936	- 133.936	- 133.936	- 133.936	- 133.936	- 133.936	- 133.936	- 133.936	- 133.936	- 133.936	
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		- 1.864.047	- 1.864.047	- 1.954.047	548.534	548.534	548.534	548.534	548.534	548.534	548.534	548.534	- 1.864.047	
6.0	Impuesto (27%)	25%													
	UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS		- 1.864.047	- 1.864.047	- 1.954.047	548.534	548.534	548.534	548.534	548.534	548.534	548.534	548.534	- 1.864.047	
7.1	Depreciación Legal		654.757	654.757	654.757	654.757	654.757	654.757	654.757	654.757	654.757	654.757	654.757	654.757	
7.2	Inversión		- \$ 17.530.000												
7.3	Capital de Trabajo		- \$ 7.400.000												
7.4	Prestamo		- 442.723	- 442.723	- 442.723	- 442.723	- 442.723	- 442.723	- 442.723	- 442.723	- 442.723	- 442.723	- 442.723	- 442.723	
	FLUJO DE CAJA NETO		\$ 24.930.000	- \$ 1.652.014	- \$ 1.652.014	- \$ 1.742.014	\$ 760.568	\$ 760.568	\$ 760.568	\$ 760.568	\$ 760.568	\$ 760.568	\$ 760.568	- \$ 1.652.014	
	FLUJO DE CAJA ACUMULADO		\$ 24.930.000	- \$ 26.582.014	- \$ 28.234.027	- \$ 29.976.041	- \$ 29.215.473	- \$ 28.454.905	- \$ 27.694.338	- \$ 26.933.770	- \$ 26.173.202	- \$ 25.412.635	- \$ 24.652.067	- \$ 23.891.499	- \$ 25.543.513
	FLUJO DE CAJA DESCONTADO POR WACC		\$ 24.930.000	- \$ 1.639.698	- \$ 1.627.474	- \$ 1.703.344	\$ 738.140	\$ 732.637	\$ 727.176	\$ 721.755	\$ 716.374	\$ 711.034	\$ 705.733	\$ 700.472	- \$ 1.510.138

# AÑO 2

ITEM	INVERSIÓN	13 ENERO	14 FEBRERO	15 MARZO	16 ABRIL	17 MAYO	18 JUNIO	19 JULIO	20 AGOSTO	21 SEPTIEMBRE	22 OCTUBRE	23 NOVIEMBRE	24 DICIEMBRE
<b>1</b>	<b>INGRESOS</b>												
1.1	Ingresos por eventos		9.009.293	9.009.293	9.009.293	14.014.455	14.014.455	14.014.455	14.014.455	14.014.455	14.014.455	14.014.455	9.009.293
	<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>9.009.293</b>	<b>9.009.293</b>	<b>9.009.293</b>	<b>14.014.455</b>	<b>14.014.455</b>	<b>14.014.455</b>	<b>14.014.455</b>	<b>14.014.455</b>	<b>14.014.455</b>	<b>14.014.455</b>	<b>9.009.293</b>
<b>2</b>	<b>COSTOS</b>												
2.1	Materia Prima		3.153.252	3.153.252	3.153.252	4.905.059	4.905.059	4.905.059	4.905.059	4.905.059	4.905.059	4.905.059	3.153.252
	<b>TOTAL COSTOS</b>		<b>3.153.252</b>	<b>3.153.252</b>	<b>3.153.252</b>	<b>4.905.059</b>	<b>4.905.059</b>	<b>4.905.059</b>	<b>4.905.059</b>	<b>4.905.059</b>	<b>4.905.059</b>	<b>4.905.059</b>	<b>3.153.252</b>
<b>3</b>	<b>GASTOS</b>												
3.1	Remuneraciones		5.664.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000
3.2	Cuentas de Servicio (Agua, Electricidad, Gas)		160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000
3.3	Cuentas de Telefonía e Internet		100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
3.4	Arriendo Local comercial		1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000
3.5	Seguridad		45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000
3.6	Mantenión y reparaciones		800.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
3.7	Publicidad		300.000	300.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	300.000
3.9	Insumos de aseo Domestico		85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000
3.10	Insumos de Oficina		50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
	<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>8.454.000</b>	<b>5.580.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.580.000</b>
	<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>- 11.607.252</b>	<b>- 8.733.252</b>	<b>- 8.823.252</b>	<b>- 10.575.059</b>	<b>- 10.575.059</b>	<b>- 10.575.059</b>	<b>- 10.575.059</b>	<b>- 10.575.059</b>	<b>- 10.575.059</b>	<b>- 10.575.059</b>	<b>- 8.733.252</b>
			- 2.597.960	276.040	186.040	3.439.396	3.439.396	3.439.396	3.439.396	3.439.396	3.439.396	3.439.396	276.040
4.0	Depreciación Legal		- 597.049	- 597.049	- 597.049	- 597.049	- 597.049	- 597.049	- 597.049	- 597.049	- 597.049	- 597.049	- 597.049
5.0	Pago de Intereses		- 93.162	- 93.162	- 93.162	- 93.162	- 93.162	- 93.162	- 93.162	- 93.162	- 93.162	- 93.162	- 93.162
	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>- 3.288.170</b>	<b>- 414.170</b>	<b>- 504.170</b>	<b>2.749.186</b>	<b>2.749.186</b>	<b>2.749.186</b>	<b>2.749.186</b>	<b>2.749.186</b>	<b>2.749.186</b>	<b>2.749.186</b>	<b>- 414.170</b>
6.0	Impuesto (27%)	25%											
	<b>UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>		<b>- 3.288.170</b>	<b>- 414.170</b>	<b>- 504.170</b>	<b>2.749.186</b>	<b>2.749.186</b>	<b>2.749.186</b>	<b>2.749.186</b>	<b>2.749.186</b>	<b>2.749.186</b>	<b>2.749.186</b>	<b>- 414.170</b>
7.1	Depreciación Legal		597.049	597.049	597.049	597.049	597.049	597.049	597.049	597.049	597.049	597.049	597.049
7.2	Inversión	\$ 0											
7.3	Capital de Trabajo	\$ 0											
7.4	Prestamo		- 483.498	- 483.498	- 483.498	- 483.498	- 483.498	- 483.498	- 483.498	- 483.498	- 483.498	- 483.498	- 483.498
	<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>\$ 0</b>	<b>-\$ 3.174.620</b>	<b>-\$ 300.620</b>	<b>-\$ 390.620</b>	<b>\$ 2.862.736</b>	<b>\$ 2.862.736</b>	<b>\$ 2.862.736</b>	<b>\$ 2.862.736</b>	<b>\$ 2.862.736</b>	<b>\$ 2.862.736</b>	<b>\$ 2.862.736</b>	<b>-\$ 300.620</b>
	<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>-\$ 25.543.513</b>	<b>-\$ 28.718.132</b>	<b>-\$ 29.018.752</b>	<b>-\$ 29.409.372</b>	<b>-\$ 26.546.636</b>	<b>-\$ 23.683.900</b>	<b>-\$ 20.821.164</b>	<b>-\$ 17.958.428</b>	<b>-\$ 15.095.692</b>	<b>-\$ 12.232.956</b>	<b>-\$ 9.370.220</b>	<b>-\$ 6.808.104</b>
	<b>FLUJO DE CAJA DESCONTADO POR WACC</b>		<b>-\$ 2.880.348</b>	<b>-\$ 270.720</b>	<b>-\$ 349.147</b>	<b>\$ 2.539.716</b>	<b>\$ 2.520.783</b>	<b>\$ 2.501.991</b>	<b>\$ 2.483.339</b>	<b>\$ 2.464.826</b>	<b>\$ 2.446.451</b>	<b>\$ 2.428.213</b>	<b>\$ 2.410.111</b>



# AÑO 3

ITEM	INVERSIÓN	25 ENERO	26 FEBRERO	27 MARZO	28 ABRIL	29 MAYO	30 JUNIO	31 JULIO	32 AGOSTO	33 SEPTIEMBRE	34 OCTUBRE	35 NOVIEMBRE	36 DICIEMBRE
<b>1</b>	<b>INGRESOS</b>												
1.1	Ingresos por ventas de Punto de venta en Santiago	10.360.686	10.360.686	10.360.686	16.116.623	16.116.623	16.116.623	16.116.623	16.116.623	16.116.623	16.116.623	16.116.623	10.360.686
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>10.360.686</b>	<b>10.360.686</b>	<b>10.360.686</b>	<b>16.116.623</b>	<b>16.116.623</b>	<b>16.116.623</b>	<b>16.116.623</b>	<b>16.116.623</b>	<b>16.116.623</b>	<b>16.116.623</b>	<b>16.116.623</b>	<b>10.360.686</b>
<b>2</b>	<b>COSTOS</b>												
2.1	Materia Prima Punto de venta Santiago (Productos)	3.626.240	3.626.240	3.626.240	5.640.818	5.640.818	5.640.818	5.640.818	5.640.818	5.640.818	5.640.818	5.640.818	3.626.240
2.2	Alimentación trabajadores												
	<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>3.626.240</b>	<b>3.626.240</b>	<b>3.626.240</b>	<b>5.640.818</b>	<b>5.640.818</b>	<b>5.640.818</b>	<b>5.640.818</b>	<b>5.640.818</b>	<b>5.640.818</b>	<b>5.640.818</b>	<b>5.640.818</b>	<b>3.626.240</b>
<b>3</b>	<b>GASTOS</b>												
3.1	Remuneraciones	5.664.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000	3.540.000
3.2	Cuentas de Servicio (Agua, Electricidad, Gas)	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000
3.3	Cuentas de Telefonía e Internet	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
3.4	Arriendo Local comercial	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000	1.250.000
3.5	Seguridad	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000
3.6	Mantención y reparaciones	800.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
3.7	Publicidad	300.000	300.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	300.000
3.8	Gastos Comunes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3.9	Insumos de aseo Domestico	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000
3.10	Insumos de Oficina	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>8.454.000</b>	<b>5.580.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.670.000</b>	<b>5.580.000</b>
	<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>- 12.080.240</b>	<b>- 9.206.240</b>	<b>- 9.296.240</b>	<b>- 11.310.818</b>	<b>- 11.310.818</b>	<b>- 11.310.818</b>	<b>- 11.310.818</b>	<b>- 11.310.818</b>	<b>- 11.310.818</b>	<b>- 11.310.818</b>	<b>- 11.310.818</b>	<b>- 9.206.240</b>
		<b>- 1.719.554</b>	1.154.446	1.064.446	4.805.805	4.805.805	4.805.805	4.805.805	4.805.805	4.805.805	4.805.805	4.805.805	1.154.446
4.0	Depreciación Legal	- 46.944	- 46.944	- 46.944	- 46.944	- 46.944	- 46.944	- 46.944	- 46.944	- 46.944	- 46.944	- 46.944	- 46.944
5.0	Pago de Intereses	- 48.631	- 48.631	- 48.631	- 48.631	- 48.631	- 48.631	- 48.631	- 48.631	- 48.631	- 48.631	- 48.631	- 48.631
	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>- 1.815.130</b>	<b>1.058.870</b>	<b>968.870</b>	<b>4.710.229</b>	<b>4.710.229</b>	<b>4.710.229</b>	<b>4.710.229</b>	<b>4.710.229</b>	<b>4.710.229</b>	<b>4.710.229</b>	<b>4.710.229</b>	<b>1.058.870</b>
6.0	Impuesto (25%)	25%											
	<b>UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>	<b>- 1.815.130</b>	<b>1.058.870</b>	<b>968.870</b>	<b>4.710.229</b>	<b>4.710.229</b>	<b>4.710.229</b>	<b>4.710.229</b>	<b>4.710.229</b>	<b>4.710.229</b>	<b>4.710.229</b>	<b>4.710.229</b>	<b>1.058.870</b>
7.1	Depreciación Legal		46.944	46.944	46.944	46.944	46.944	46.944	46.944	46.944	46.944	46.944	46.944
7.2	Inversión	\$ 0											
7.3	Capital de Trabajo	\$ 0											
7.4	Prestamo	- 528.028	- 528.028	- 528.028	- 528.028	- 528.028	- 528.028	- 528.028	- 528.028	- 528.028	- 528.028	- 528.028	- 528.028
	<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 2.296.214</b>	<b>\$ 577.786</b>	<b>\$ 487.786</b>	<b>\$ 4.229.145</b>	<b>\$ 4.229.145</b>	<b>\$ 4.229.145</b>	<b>\$ 4.229.145</b>	<b>\$ 4.229.145</b>	<b>\$ 4.229.145</b>	<b>\$ 4.229.145</b>	<b>\$ 577.786</b>
	<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>-\$ 6.808.104</b>	<b>-\$ 9.104.318</b>	<b>-\$ 8.526.531</b>	<b>-\$ 8.038.745</b>	<b>-\$ 3.809.600</b>	<b>\$ 419.546</b>	<b>\$ 4.648.691</b>	<b>\$ 8.877.836</b>	<b>\$ 13.106.981</b>	<b>\$ 17.336.127</b>	<b>\$ 21.565.272</b>	<b>\$ 25.794.417</b>
	<b>FLUJO DE CAJA DESCONTADO POR WACC</b>	<b>-\$ 1.904.445</b>	<b>\$ 475.635</b>	<b>\$ 398.553</b>	<b>\$ 3.429.727</b>	<b>\$ 3.404.158</b>	<b>\$ 3.378.781</b>	<b>\$ 3.353.592</b>	<b>\$ 3.328.591</b>	<b>\$ 3.303.777</b>	<b>\$ 3.279.148</b>	<b>\$ 3.254.702</b>	<b>\$ 441.343</b>

# FLUJO DE CAJA ANUAL

	Valor terminal AÑOS 4 AL 10										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
			\$ 34.189.110	\$ 22.222.922	\$ 5.452.023	\$ 5.626.488	\$ 5.806.536	\$ 5.992.345	\$ 6.184.100	\$ 6.381.991	\$ 6.586.215
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>	<b>AÑO 6</b>	<b>AÑO 7</b>	<b>AÑO 8</b>	<b>AÑO 9</b>	<b>AÑO 10</b>
Ingresos		\$ 113.963.700	\$ 148.152.810	\$ 170.375.732	\$ 175.827.755	\$ 181.454.243	\$ 187.260.779	\$ 193.253.124	\$ 199.437.224	\$ 205.819.215	\$ 212.405.430
Costo Venta		-\$ 39.887.295	-\$ 51.853.484	-\$ 59.631.506	-\$ 61.539.714	-\$ 63.508.985	-\$ 65.541.273	-\$ 67.638.593	-\$ 69.803.028	-\$ 72.036.725	-\$ 74.341.900
Gasto de Administración y Ventas		-\$ 67.770.000	-\$ 70.644.000	-\$ 70.644.000	-\$ 72.904.608	-\$ 75.237.555	-\$ 77.645.157	-\$ 80.129.802	-\$ 82.693.956	-\$ 85.340.163	-\$ 88.071.048
Depreciación Legal		-\$ 7.857.083	-\$ 7.164.583	-\$ 563.333	-	-	-	-	-	-	-
Pago de Intereses		-\$ 1.607.237	-\$ 1.117.939	-\$ 583.577	-	-	-	-	-	-	-
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>		-\$ 3.157.915	\$ 17.372.804	\$ 38.953.315	\$ 41.383.433	\$ 42.707.703	\$ 44.074.349	\$ 45.484.728	\$ 46.940.239	\$ 48.442.327	\$ 49.992.482
25% Impuesto a la Renta		\$ 0	-\$ 3.553.722	-\$ 9.738.329	-\$ 10.345.858	-\$ 10.676.926	-\$ 11.018.587	-\$ 11.371.182	-\$ 11.735.060	-\$ 12.110.582	-\$ 12.498.120
<b>Utilidad Despues de Impuesto</b>		-\$ 3.157.915	\$ 13.819.082	\$ 29.214.986	\$ 31.037.575	\$ 32.030.777	\$ 33.055.762	\$ 34.113.546	\$ 35.205.180	\$ 36.331.745	\$ 37.494.361
Depreciación Legal		\$ 7.857.083	\$ 7.164.583	\$ 563.333	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Inversión	-\$ 17.530.000										
Capital de Trabajo	-\$ 7.400.000										\$ 7.400.000
Amortización Prestamo		-\$ 5.312.681	-\$ 5.801.979	-\$ 6.336.341							
<b>Flujo de Caja</b>	<b>-\$ 24.930.000</b>	<b>-\$ 613.513</b>	<b>\$ 15.181.687</b>	<b>\$ 23.441.979</b>	<b>\$ 31.037.575</b>	<b>\$ 32.030.777</b>	<b>\$ 33.055.762</b>	<b>\$ 34.113.546</b>	<b>\$ 35.205.180</b>	<b>\$ 36.331.745</b>	<b>\$ 37.494.361</b>
VAN	-\$ 24.930.000	-\$ 25.543.513	-\$ 10.361.826	\$ 13.080.153	\$ 44.117.727	\$ 76.148.504	\$ 109.204.266	\$ 143.317.812	\$ 178.522.992	\$ 214.854.737	\$ 252.349.098
VAN ACUMULADO	-24.930.000	-25.492.788	-12.717.733	5.377.261	27.354.511	48.159.832	67.855.717	86.501.327	104.152.667	120.862.757	136.681.787
<b>Tasa Dcto</b>		<b>9,01%</b>									
<b>VAN 3 años</b>		<b>5.377.261</b>									
<b>TIR</b>		<b>48%</b>									
<b>VALOR TERMINAL (años 3 al 10)</b>		<b>\$ 110.489.873</b>									
<b>VAN 10 años</b>		<b>\$ 115.867.134</b>									
<b>TIR</b>		<b>59%</b>									