



## **“LANGUAGE COFFE”**

**Concentración Organizativo - Financiero**

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

**Alumnos: Felipe Massú Alamo**

**Profesor Guía: Máximo Errázuriz de Solminihac**

**Santiago, Abril 2015**

## Índice

### Capítulos:

I.	Resumen Ejecutivo.....	Página 3
II.	Descripción de la Idea/ Servicio.....	Página 5
III.	Análisis de la industria y Competidores.....	Página 7
VI.	Elección de la estrategia competitiva.....	Página 12
VIII.	Producción y Operaciones.....	Página 15
IX.	Organización y Gestión de Personas.....	Página 17
X.	Plan de financiamiento – Valoración financiera.....	Página 21
XI.	Riesgos, Problemas y supuestos críticos.....	Página 33
	Conclusiones Finales.....	Página 36
	Anexos.....	Página 37
	Bibliografía.....	Página 68

## I. Resumen Ejecutivo.

Los análisis de la mayoría de los estudios en recursos humanos indican que cada vez son mejor valoradas en el mundo laboral las personas que son capaces de dominar una segunda lengua (siendo la principalmente más valorada el idioma inglés). Esta situación ha tomado mayor notoriedad en los últimos años, debido a la globalización y el crecimiento económico que ha experimentado nuestro país. Según Roland Sussex, especialista en lenguas aplicadas de la U. de Queensland, Australia señala que “Los que no saben una segunda lengua se pierden una gran riqueza cultural e intelectual. Se puede aprender idiomas con tecnología y en una sala de clases, pero nada reemplaza el sumergirse en una comunidad que lo hable. Si tienes gente a tu alrededor que lo hable, te ves impulsado a comunicarte con esas personas”.

Por las exigencias ya sea de índole laboral, familiar u otra causa, cada vez es menor el tiempo disponible que se posee para dedicar a estudiar un segundo idioma. Al observar hoy en día las posibilidades de aprender idiomas, están básicamente reducidas a la opción de institutos tradicionales, cursos online o paquetes estandarizados para aprender, es decir, estructuras y productos rígidos, lo cual va en cierto modo, contra las tendencias de hoy día hacia la flexibilidad, tema que vemos incluso ya en el ámbito laboral, con los horarios de trabajo flexibles, que están implementando varias empresas.

Por lo anteriormente detallado, hemos propuesto un nuevo modelo de negocios, basado en este principio de flexibilidad, creando “Language Coffe”, un nuevo concepto que mezcla la práctica y/o aprendizaje del idioma inglés, en un ambiente informal y entretenido, sin rigideces y ataduras de ningún tipo.

“Language Coffe” es un café de idiomas, en donde se pueden ofrecer clases grupales (máximo 5 personas, según su nivel) dirigidas por un profesor nativo, conversaciones libres en mesas de no más de 5 clientes asistidas por personal interno bilingües y en ambos casos poder disfrutar de una variedad de cafés, bebidas, sándwich y productos dulces.

La estrategia definida para implementar el modelo de negocios será mixta enfocada hacia la diferenciación, puesto que representa un nuevo negocio, cuyo valor agregado es el ambiente

distendido en que se podrá aprender el idioma en clases o reforzarlo en conversaciones libres. Sin embargo, se cuidará la estructura de costos para poder enfrentar un potencial competidor sumado a que el precio determinado para las clases no es muy superior al valor hora de la competencia y al incorporar la flexibilidad resulta un plan más económico.

Se presenta a continuación un completo estudio desde el punto de vista de la industria, externo, interno, marketing, operaciones, recursos humanos y financiero, entre otros aspectos, para respaldar la factibilidad y buen pronóstico que tiene el presente proyecto.

En términos financieros como se detalla en el estudio completo, nuestro modelo de negocio permite obtener los siguientes resultados financieros que validan lo rentable del proyecto:

<b>RESULTADOS PROYECTO</b>	
TASA DESCUENTO	17,8025%
VAN en Pesos	149.183.561
TIR	39,775913%
Inversion Inicial Pesos	67.639.761
Pay back Año	5

## II. Descripción de la idea / servicio / empresa.

“Language coffe” es un nuevo concepto de negocios para el barrio el Golf en Santiago, que conjuga el placer de disfrutar de un café dentro de un entorno entretenido junto con practicar o aprender el idioma inglés.

Nuestro servicio resuelve la necesidad de nuestro público que entiende que su progreso profesional laboral va depender del uso y dominio del idioma inglés tanto para trabajos como viajes particulares o de negocios. Los aspectos de progreso laboral y la globalización del mundo obligan a tener que interactuar con otras culturas, teniendo presente que el idioma universal es el inglés. Además, enfrenta el problema actual donde si bien todos destacan la importancia del inglés no se entrena periódicamente existiendo sólo cursos teóricos y formales.

El foco prioritario de clientes serán los profesionales que se desempeñan en el sector de El Golf, principalmente rubro financiero, ya que aparte de nuestros servicios, les servirá para potenciar e incrementar su red de contactos, tema el cual aportara un plus al negocio.

Se propone un lugar ambientado como una cafetería, donde se pretende practicar y sobre todo entrenar el aprendizaje del inglés. La decoración y ambientación del lugar estará inspirada en países de habla inglesa como Estados Unidos, Inglaterra y Australia. Tanto la lista de precios como la atención a los clientes serán exclusivamente en idioma inglés con el objetivo de familiarizar a los consumidores.

Tendrá una diferenciación con respecto al mercado debido a que en la actualidad, no existe dentro del país un lugar bajo estas características. Sólo se distinguen comunidades organizadas por redes sociales que se juntan en algunos bares a conversar en diversas lenguas, pudiendo ser un complemento al presente negocio. Si bien hoy día se cuentan con numerosos institutos de idiomas en donde se imparten cursos con niveles, una vez que el alumno culmina con su aprobación no tiene oportunidad de practicar, recordar y reforzar el inglés ya sea por tiempo, costo u oportunidad.

“Language coffe” estará abierto de lunes a viernes entre las 11:00 a 21:00 hrs. y ofrecerá a sus clientes tres tipos de servicios:

A-) Clases grupales con un máximo de 5 alumnos, las cuales se desarrollarán en mesas que estarán en un sector más aislado y relativamente separado. Dichas clases estarán dirigidas

por un profesor nativo de inglés y se basarán exclusivamente en la conversación. Por lo mismo, no es necesario un ambiente cerrado y aislado. De todas formas vía archivo pdf el alumno tendrá igual un libro guía digital y audios para que refuerce de manera individual sobre todo en los niveles bajos. Tendrá sólo tres niveles que son básico, intermedio y avanzado.

B-) Conversaciones grupales de los visitantes, las cuales se desarrollarán en mesas de 5 participantes que estarán ubicadas más cercano a la caja y barra de servicio. Esta conversación será sólo supervisada a ratos por nuestro personal bilingüe, pero no será asistida. El desarrollo de la conversación será libre, pero en caso de necesitar apoyo, lo brindara nuestro personal bilingüe. El precio de ingreso a nuestro café será de \$8.000 la hora de conversación y no requiere de un mínimo contratado. Para este caso no está considerada la entrega de manuales ni audios.

C-) No siendo su servicio principal, la cafetería ofrecerá un mix de café, té, líquidos, sandwich, queques, muffins, etc. de productos a valor de mercado con el fin de acompañar las clases y las conversaciones. Mayores detalles de este ítem se desarrollarán en el plan operativo.

En cuanto a nuestra empresa, una clara definición de ella y su objetivo, se puede lograr entender a través de la misión, visión y los valores que se han definido y que se detallan a continuación:

**Misión:** “La misión de Language Coffe es otorgar entretención, aprendizaje y entrenamiento de idiomas a nuestros exclusivos clientes, dentro de un ambiente de relaxo y disfrutando de nuestros sabrosos productos”.

**Visión:** “Ser reconocidos como la forma más entretenida de aprender y entrenar todas las lenguas que se necesitan para enfrentar un mundo cada vez más globalizado a través de un servicio y productos de calidad, una ambientación del mismo idioma junto a un equipo de profesionales comprometidos con la organización y los clientes”.

**Valores Corporativos:** Un buen ambiente laboral permitirá generar la motivación y cercanía necesaria para que nuestros clientes puedan estar muy bien atendidos. La colaboración con nuestros proveedores y alianzas va permitir ofrecer el mejor servicio junto a los mejores productos bajo un estándar de calidad e higiene. Por último el cuidado del medio ambiente será vital para poder contribuir a la protección de los recursos naturales.

### **III. Análisis de la Industria y competidores.**

#### **- Definición de la industria.**

El proyecto “Language Coffe” por ser un negocio nuevo en nuestro país no tendrá competencia directa, por cuanto representa un nuevo concepto. Sin embargo, debido a que el servicio final es aprender inglés, se puede definir que está dentro de la Industria de los Institutos de Idiomas. Esta Industria está compuesta por todos los Institutos que enseñan idiomas, de mayoría inglés, el cual está mayormente enfocado a alumnos mayores de 18 años, que una vez egresado del colegio buscan reforzar y perfeccionar idioma.

#### **- Identificación de macrosegmentos (tamaños tendencias).**

El tamaño de esta industria considera una cobertura nacional, en donde, se encuentran Institutos dentro de todo el país, en las ciudades que son capitales regionales y capitales provinciales. Para segmentar esta industria se han tomado dos parámetros: Tipo de idioma y Ubicación geográfica. Por tipo de idioma, se ha tomado exclusivamente el idioma inglés, por cuanto por definición de este proyecto se concentra en su inicio en este idioma, sin descartar a futuro ampliar a otras lenguas. Por ubicación geográfica se ha definido la comuna de Las Condes, por cuanto es el lugar donde se encontrará el café de idiomas.

De esta forma se realizará el estudio en base al segmento del inglés en Las Condes de los Institutos de Idiomas.

#### **- Análisis del entorno (político, económico, social, tecnológico, ecológico, legal).**

Para analizar los principales factores que pueden tener influencias o producir efectos sobre la organización vamos a ocupar el análisis PESTEL, basados en análisis propios de la coyuntura nacional y de estudios sobre el tema:

- Factores políticos (Estable, positivo):

Negativo: Reforma tributaria recientemente aprobada que eleva paulatinamente de un 20% a un 27% (en el año 2017) la tasa de impuesto a las utilidades de las empresas junto con eliminar para el año tributario 2018 el FUT (dueños pagarían finalmente por el total de las utilidades y no por lo retirado). Positivo: Estabilidad política del país con poderes legislativos operando normalmente e independientemente en un ambiente de respeto a la legalidad vigente.

- Factores económicos (Leve Inestabilidad).

(Fuente: Boletín mensual del Banco Central, Noviembre de 2014, volumen 87 N° 1041 y análisis propio). Negativo: Indicios de una desaceleración económica que implican estimaciones de variaciones del PIB de un 1,7% para 2014, entre 2,5% y 3,5% para el año 2015, lo cual está lejano a las cifras del 5% del año 2012 . Positivo: Incremento del pib per cápita en los últimos años, llegando a niveles más altos de Latinoamérica. Positivo: Inflación dentro del rango meta definido en torno al 3% anual para el año 2015. Positivo: Tasa de interés (TPM) baja de un 3% anual que fomenta la inversión y el emprendimiento.

- Factores socioculturales (Positivo con atención).

Positivo: La movilidad social no sólo está ligada a la renta si no a usos y costumbres del grupo de referencia ABC1 (que domina más el inglés). Positivo: La internalización y globalización de los mercados hace que las empresas requieran que sus empleados hablen otros idiomas para poder comunicar y coordinar las actividades. Positivo: El crecimiento económico a nivel per cápita, y la reducción en el precio de los pasajes de líneas aéreas ha permitido que un mayor número de chilenos pueda viajar por el mundo, para lo cual se requiere de conocer idiomas para una mejor comunicación. Negativo: Creciente influencia de los movimientos sociales que pudieran incluir o asociar a estos Institutos con educación.

- Factores tecnológicos (Positivo).

Positiva: Aplicaciones, Programas, Manuales que permiten reforzar el aprendizaje por internet a un casi nulo costo variable (sólo inicial). Negativo: El e-learning de inglés representa una oportunidad para aprender y estudiar los idiomas desde la comodidad de su casa o el trabajo, lo cual representa una amenaza para esta Industria.

- Factores ecológicos (Positivo).

Positiva: Lentamente se está instaurando el concepto de la valoración de productos biodegradables, lo cual representa una oportunidad para adoptar este tipo de consideración en los insumos.

- Factores legales (Positivo).

Positiva: No existen restricciones adicionales para la creación de Institutos de Idiomas ni de Cafés. De hecho el alcance de la Reforma Educacional y los futuros proyectos no consideran a los Institutos de Idiomas, por lo cual, es posible percibir utilidades.

Conclusiones: Se presenta un macro entorno mayormente positivo para la introducción de este servicio en la Industria de los Institutos debido a la estabilidad chilena política, social y

económica. De todas formas se debe estar alerta en el cálculo de márgenes finales por los mayores impuestos. Adicionalmente, se presenta en el anexo N°1 un análisis adicional denominado Viabilidad EVTE (Evaluación técnica económica).

- **Análisis de fuerzas competitivas del sector (Análisis Porter).**

Para analizar los principales factores que se encuentran en la industria de los institutos de idiomas y que puedan tener implicancias en nuestro nuevo servicio vamos a ocupar el análisis de las 5 fuerzas competitivas de PORTER.

En el anexo 2 se presenta un análisis numérico y gráfico detallado por cada factor.

- **Rivalidad entre competidores:** No existen muchos Institutos de Idioma en la industria que sean reconocidos y cada uno se ha diferenciado en diferentes nichos. No existen altos costos fijos (salvo el local). No se aprecia guerra de precios, mostrando un diferencial en los valores (ver cuadro comparativo en anexo 8). Media.
- **Nuevos ingresos:** No se encuentra de una forma agresiva nuevos ingresos en la industria. Para esta industria no existen grandes requerimientos de economías de escala debido a que los locales no son de grandes tamaños que impliquen altos costos fijos. Los requerimientos de capital son de carácter medio-bajo, ya que es un servicio que sólo necesita un espacio. No requiere gran cantidad de personal ni de maquinaria. Baja.
- **Productos sustitutos:** Productos sustitutos son los métodos de enseñanza e-learning, los cuales ofrecen mayor flexibilidad y menor costo. Sin embargo, por diferencias de calidad y formalidad sigue siendo los cursos presenciales los que se demandan. Medio – Alto.
- **Clientes:** Los clientes (alumnos) buscarán un Instituto que le permita aprender el idioma al menor costo que sea accesible. Su poder de negociación es medio- alto dado que si bien tiene múltiples opciones, no influye en las decisiones de la Industria. Medio – Alto.
- **Proveedores:** Los proveedores principales son los profesores de inglés, los cuales no tienen poder en la medida que se les pague un sueldo de mercado. No tienen muchas otras opciones de trabajo (ver entrevista a un profesor en anexo 3). El poder de negociación de proveedores de los insumos del café es bajo, por cuanto hay múltiples opciones en el mercado y son productos bien estándar. Baja.

Por lo tanto, del análisis Porter se concluye que la Industria es atractiva, sin embargo, se debe poner atención al poder de negociación que tienen los clientes y los programas e-learning que representan sustitutos en el aprendizaje del idioma.

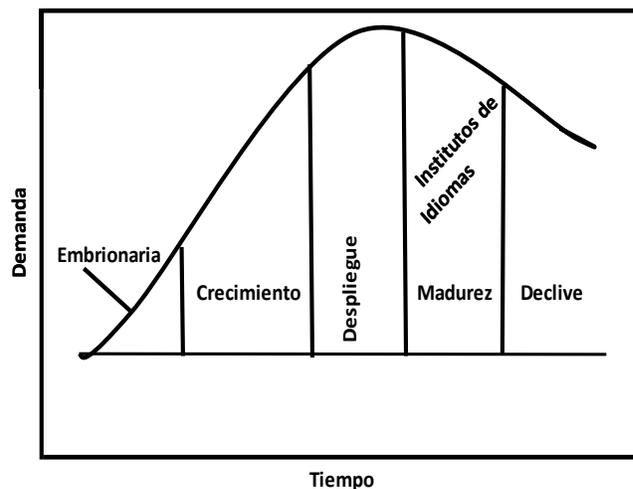
### - **Conclusiones de todos los análisis de la Industria.**

Luego de revisar los resultados obtenidos de los análisis precedentes y sumados a una investigación entrevistando a dos actores de la competencia que gentilmente entregaron cifras, opiniones y tendencias, se puede realizar el siguiente análisis dinámico de preguntas y respuestas de la industria.

- ¿Cuál es el crecimiento de la industria en que se encuentra su negocio?: Promedio 10% anual (Fuente: 2 competidores directos del sector oriente).
  - ¿Cuál es la rentabilidad del patrimonio y el margen (Utilidad/ Ventas) de la industria?: La rentabilidad del Patrimonio fluctúa entre un 20% y 40% y un margen fluctuante en el rango de 18% a 32% (Fuente: Investigación con entrevistas a competidores directos sector oriente promedio 2013 y 2012).
  - ¿Cuál es la antigüedad promedio de los competidores (semejantes a Ud.)?: Son institutos formales consolidados con más de 20 años (Fuente: páginas web de competencia sector oriente). Con ambientes distendidos no hay.
  - ¿Cuántos actores abandonan el negocio anualmente como % del total?: Actores relevantes no abandonan el mercado, por el contrario aumentan número de locales.
  - ¿Cuál es la conclusión del análisis de la industria?: Atractiva, se encuentra en etapa de Madurez.
  - ¿Cuál es el grado o nivel de atractivo de la industria?: Superior al 50% ponderado (ver anexo 2: Análisis Porter)
  - ¿Cuál es la rentabilidad potencial de la industria?: ROE (Utilidad / Patrimonio): Varía con un rango menor de 20% y mayor 25%. Márgenes (Utilidad /Ventas): Varía alrededor de un 7% y un 10% (Fuente: Entrevistas a dos competidores directos del sector oriente).
- De lo anterior, se concluye que la industria es atractiva.

### - **Ciclo de vida industria, tendencias.**

La Industria de los Institutos de Idiomas se encuentra en plena etapa de Madurez, por cuanto los principales actores llevan más de 20 años. Sin embargo, por las tendencias de la importancia de los idiomas para estudiar, viajar y trabajar en un mundo globalizado, no se ven indicios que la demanda empiece a decaer, A continuación se adjunta un cuadro que señala la etapa de vida en la que se encuentra la Industria:



- **Análisis de Stakeholders y otros públicos para sustentabilidad.**

La sustentabilidad resulta un tema clave de las nuevas tendencias que afectan las diversas Industrias del país y del mundo. No es posible dejar de medir el impacto social que tiene realizar cualquier tipo emprendimiento. En este caso se ha analizado el Sector El Golf, en la comuna de Las Condes en donde se ubicará el proyecto. Se han medido los impactos y riesgos de todos los actores que estarán relacionados con el proyecto.

El siguiente cuadro resume los públicos que se identifican en este proyecto:

Stackeholders

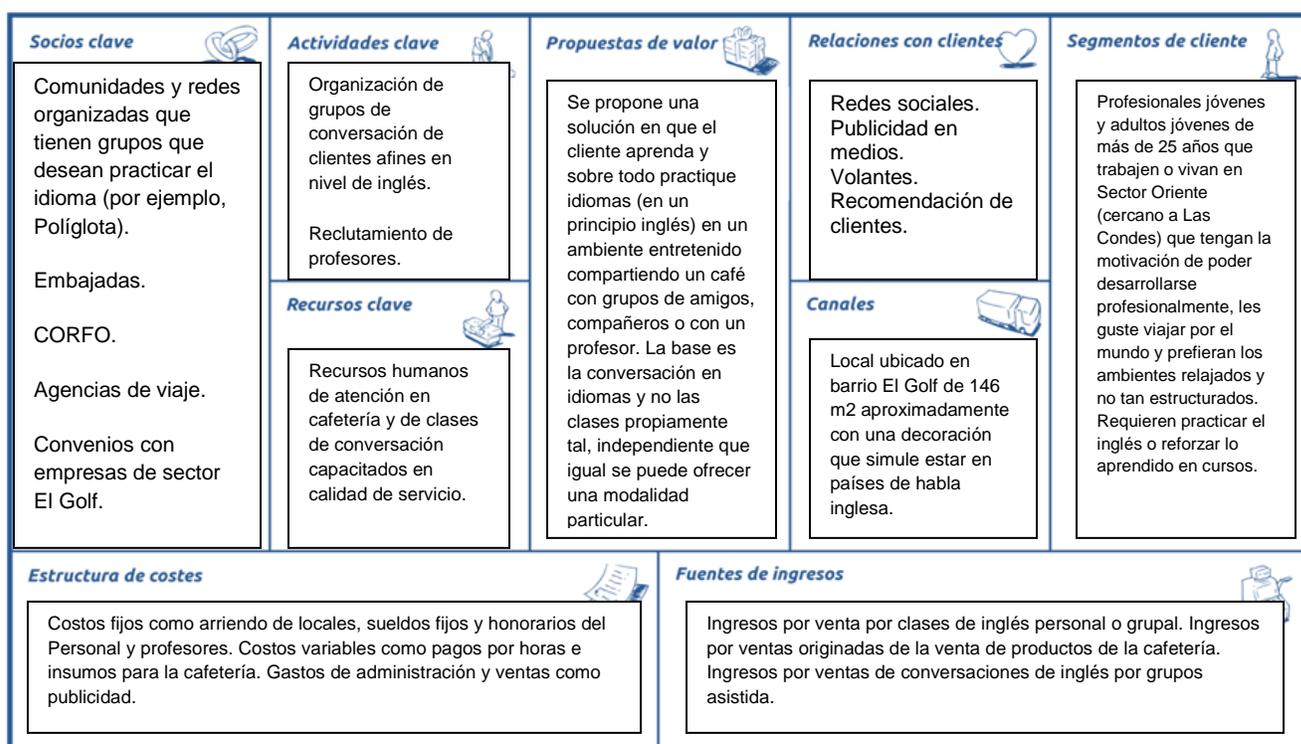
Grupos	Subgrupos	Temas	Riesgos
Comuna	Barrio El Golf	Marco regulatorio etico y legal	No acatamiento de normas, riesgo ser expulsado
Residentes	Zona El Golf	Ruidos molestos y otros	Quejas al municipio
Proveedores	Proveedores	Despacho/pago	No despachen a Tiempo
Proveedores	Proveedores	Calidad de las Materias Primas	No se reciba con adecuada calidad productos
Clientes	Clientes	Comportamiento acorde	No se comporten como se espera
Colaboradores	Colaboradores	Motivacion y empoderamiento del proyecto	No se motiven y afecten el desempeño del negocio.-

Se buscará reducir al mínimo los impactos sociales, por ejemplo, usaremos vasos ecológicos de cartón reciclado y la mayoría de los insumos utilizados, serán lo menos dañinos al medio ambiente. Se diseñara el local utilizando al máximo la luz solar y recursos ecológicamente aceptables, a fin de disminuir nuestra huella de carbono.

## VI.- Elección de la Estrategia Competitiva / Modelo de Negocios.

### - Modelo Canvas.

Con el fin de graficar y representar el modelo de negocios del proyecto se presenta a continuación la aplicación del Modelo Canvas, lo cual entregará la base para definir nuestra estrategia competitiva. Las relaciones e interrelaciones resultan claves para mantener toda la ventaja competitiva.

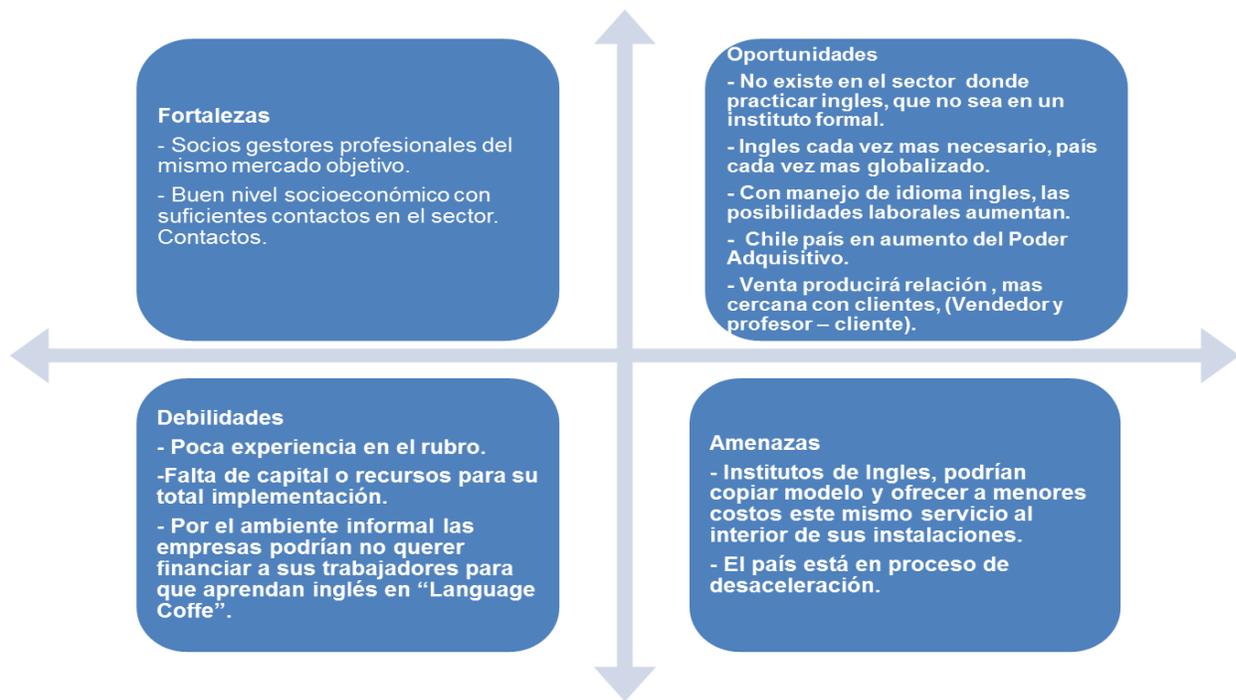


### - Análisis FODA.

A continuación se adjunta un cuadro que contiene el análisis FODA para determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Las fortalezas y debilidades se desprenden del análisis interno.

Las oportunidades y amenazas se desprenden del análisis externo.



- **Estrategia competitiva.**

La estrategia por la cual se va a competir será mixta partiendo por la diferenciación dado que este servicio no existe actualmente y según resultados de la encuesta los clientes están aceptando el valor propuesto. Dado que por ser negocio nuevo y de bajos recursos (nivel de inversión baja en comparación a institutos establecidos), va permitir entrar con una estrategia distinta a la existente, con lo cual se puede realizar en un principio un ataque lateral a la competencia, a través de la diferenciación, debido a que se penetra al mercado con un producto innovador.

La diferenciación con la competencia estará concentrada en el ambiente de socialización y entretenimiento que se dará en “Language Coffe” junto a la flexibilidad de cursos y conversaciones.

Posteriormente, se deberá poner atención en la estructura de costos para cuando competidores intenten copiar el modelo y no sea posible mantener los precios. En este escenario resaltamos las holguras que hemos determinado para los gastos de administración y ventas junto al capex, los cuales podrán ser ajustados una vez que se tenga competencia en este segmento. Con esto se va “creando un arco”.

- **Elementos del modelo de utilidades.**

Como el objetivo financiero es obtener al segundo año utilidades y ser reconocidos en la zona por entregar un servicio de calidad en un ambiente más distendido y más flexible, será clave nuestro modelo de generación de utilidades.

Los recursos estratégicos necesarios para nuestro negocio son los recursos humanos que atenderán la cafetería y las clases de conversación.

El modelo de ingresos se basará en ingresos libres por visitas y los ingresos provenientes de la contratación de planes. En cuanto a estructura de costos, esta cuenta con una parte fija, que es principalmente el personal de planta más arriendos y una estructura variable que son los profesores que asistirán a las horas contratadas por los clientes.

- **Estrategia de entrada, crecimiento y salida.**

- Estrategia de entrada: Creativa e intensiva publicidad en redes sociales, decoración externa del local llamativa, agilidad en temas administrativos de apertura e invitación a potenciales clientes de una hora gratis en las mañanas previo al almuerzo.

- Estrategia de Crecimiento: Se realizarán encuestas de percepción de clientes, se confeccionarán indicadores de control (KPI) poniendo énfasis en la retención de clientes, sobre todo en el servicio de conversación, y evaluación y desarrollo de estrategias de captación de clientes, para lo cual se contará con apoyo de agencia de publicidad.

- Estrategia de Salida: Se negociará contrato de arriendo por 10 o 20 años, a modo de asegurar la inversión, pero con posibilidades de que el arrendatario puede colocar término anticipado avisando con seis meses de anticipación, se colocará en los contratos de servicios de clases (planes) un tiempo máximo para tomar las horas, a modo de no quedar debiendo el servicio al momento del cierre, se mantendrá un stock muy razonable de mercadería, privilegiando la distribución de proveedores mayoristas y por último preocupación por tener un mercado secundario donde poder liquidar los activos fijos.

### **VIII.- Producción y Operaciones.**

#### **- Tecnología, Procesos, Recursos claves y rol de las personas.**

El Plan de Operaciones requiere garantizar el correcto funcionamiento del negocio en todos sus aspectos operativos del día a día. “Language Coffe” abrirá sus puertas de lunes a viernes de 11 a 21 hrs. con el fin de abarcar el horario de almuerzo y las salidas de la oficina, que serán las horas peak de funcionamiento. El resto de las horas, en la mañana y en la tarde, serán horas donde se podrán realizar conversaciones o clases más personalizadas. Funcionaran en paralelo dos espacios con tres mesas cada uno. En un ambiente serán las clases con una mesa por nivel (básico, intermedio y avanzado) y en el otro ambiente serán las conversaciones libres asistidas por nuestro Personal (ídem, 3 mesas en donde se tratará de asignar por nivel para que sea fluida la conversación entre los participantes disponibles). Por lo tanto, simultáneamente podrán participar 30 alumnos entre conversaciones y clases, lo cual se espera llegue en horario peak. Se utilizará un sistema de reservas de horas, tanto para clases como de conversaciones, el cual será telefónico en un principio y en planilla Excel. En caso de no estar a full capacidad no se va a requerir de la reserva. El ambiente de clases debiera estar agendado y como fue pre-pagado debiera estar siempre organizado, sin embargo, el ambiente de conversaciones va suceder de forma espontánea.

En cuanto a la Tecnología, en un comienzo sólo contará con software gratuito proporcionado por el outsourcing contable para la administración del local junto a planillas Excel de control y seguimiento que entregará el Equipo Gestor al administrador para temas financieros, de inventario, de registros, etc.

#### **- Ubicación geográfica (Punto de venta).**

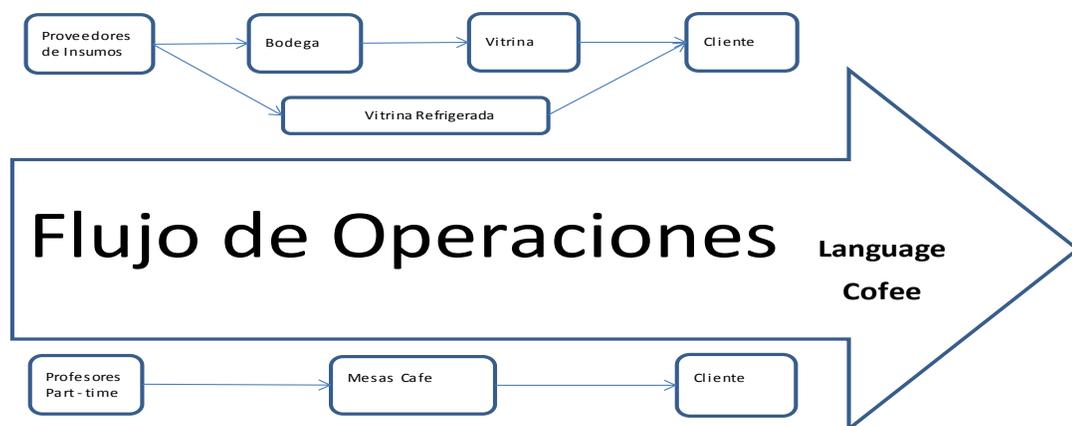
Para la infraestructura se arrendará un local de 150 a 200 metros cuadrados que pueda ser habilitado como un café en el sector de El Golf (espacio suficiente para bodegas, mesas y baños). El anexo 10 indica un anuncio que puede ser utilizado para el proyecto. Será el único punto donde se brindará el servicio. Además tendrá wifi que cubra todo el recinto para la conexión a internet de nuestros clientes. La habilitación y decoración del local (incluido el mobiliario de mesas, sillas, etc.) fue presupuestada por una Constructora que tiene experiencia en habilitación de locales (ver plan financiero). El anexo 11 muestra fotos de la arquitectura interna. El anexo 12 muestra el ambiente que se busca decorar.

- **Ciclo de operaciones y requerimientos operacionales básicos.**

Por ser un servicio, las personas (sobre todo los profesores) serán el recurso clave para la operación de este servicio.

La estrategia de Operaciones apunta a conseguir una eficiencia en la cadena, para lo cual se necesita un aprovisionamiento periódico de materias primas necesarias para brindar un servicio de calidad al cliente. Por lo mismo, se arrendará a Nestlé una máquina cafetera que entregue la variedad de café necesaria y con proveedores de distribución mayorista se proveerá a diario la reposición de sándwich, queques, bebidas, jugos, etc. El almacenamiento de los productos refrigerados será en una Vitrina Refrigerada que fue cotizada a un proveedor líder en este rubro (ver anexo 14).

A continuación se presenta un esquema del Flujo de operaciones que tendrá el Café.



- **Asuntos legales y regulaciones que afectan al negocio.**

Para dar inicio al proyecto se deberán contar con dos autorizaciones adicionales a la creación de cualquier empresa en el país, lo cual se detalla en anexo 13:

a-) Funcionamiento del café: Seremi de Salud.

b-) Creación de OTEC para dar clases: Permitirá tener la acreditación del sence, mecanismo por el cual las empresas podrán financiar a sus trabajadores los cursos de inglés en “Language Coffe”.

## IX.- La organización y Gestión de Personas.

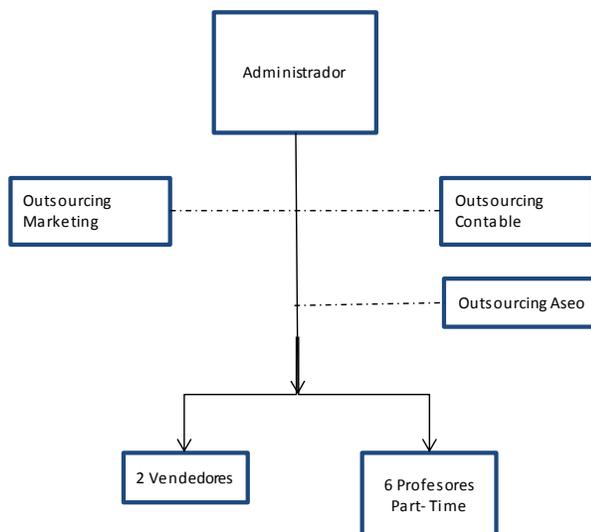
### - Arquitectura Organizacional.

El proyecto considera una arquitectura organizacional que permita sustentar la operación de este servicio con la mayor calidad privilegiando la satisfacción de nuestros clientes.

El Equipo Gestor compuesto por dos jóvenes emprendedores será clave para dar inicio a este negocio. Será compuesto por dos personas, en donde una persona se especializará en tema financiero contable y la otra persona en tema administrativo, marketing y recursos humanos. A partir del primer año recibirán \$250.000 mensual cada uno por concepto de cobertura de los gastos propios. Su función será netamente la de supervisión y asesoría del negocio, pero no considera labores administrativas. Su ingreso real serán los retiros y dividendos que entregue el negocio según su participación. Por lo tanto en primer lugar, deberán reclutar a un Administrador que será su “brazo derecho” y “sus ojos” en el local. Deberán transmitirle la confianza, atribuciones y directrices para manejar el negocio. La idea es formar una estructura muy plana, de modo que la comunicación sea fluida y sea posible acceder a la Jefatura de modo de poder entregar todas las sugerencias y aportes.

El Administrador tendrá a su cargo a 2 vendedores y un staff de 6 profesores part-time junto con dos outsourcing. Los turnos de los vendedores y los profesores serán organizados de forma tal de mantener la operación durante todo el horario de atención del café.

A continuación se adjunta el organigrama propuesto:



- **Requerimientos y reclutamiento de personas y talentos.**

El reclutamiento del personal estará a cargo del Administrador conjuntamente con el Equipo Gestor (en un comienzo) y se realizará mediante publicaciones, contactos, entrevistas personales. Se aplicarán test para medir su nivel de servicio al cliente. Se proyecta realizarlo de la siguiente manera:

- ✓ La forma de reclutar a los profesores será bajo contactos, avisos en internet (\$60.000 cada aviso), página web y referidos.
- ✓ La forma de reclutar al personal y el administrador es con avisos del cuerpo empleos de El Mercurio los días domingos (\$40.000 cada aviso).

Las características comunes a todo el personal que trabaje en Language Coffe son:

- ✓ Joven
- ✓ Buena presencia
- ✓ Hablen inglés para mantener una conversación fluida.
- ✓ Orientación de servicio al cliente.

Las funciones principales que realizarán para la empresa son:

- **Administrador:** Responsable de todo el funcionamiento del local, por ende de todas las áreas del negocio, es decir, de que se cumplan los objetivos de ventas en las 3 líneas de negocio (conversación, clases y venta de productos), velar por el cumplimiento de los planes de marketing, operaciones y recursos humanos, cumplir con el presupuesto financiero, velar por la calidad de servicio, controlar los costos y gastos. A cargo de supervisar y coordinar las actividades y llevar las relaciones con proveedores y clientes. Depende del Equipo Gestor. Su perfil es un profesional con estudios superiores capaz de poder administrar un negocio.
- **Vendedores:** Serán dos vendedores que ofrecerán en la barra los diversos productos de la cafetería. Sin embargo, su valor agregado estará en participar y animar las conversaciones de los clientes en inglés. El perfil debe ser de un técnico que pueda tener proyección de ser Administrador, en caso de renuncia o mala evaluación.
- **Profesores:** Será un staff de al menos 6 profesores bilingües, idealmente extranjeros, que tengan experiencia de al menos 2 años en Chile enseñando inglés. Por ser part-time tendrán otros trabajos en otros Institutos, sin embargo, deben estar igual familiarizados con el negocio. Su principal y casi única función será realizar clases a los alumnos que escogieron esta modalidad grupal de enseñanza.

- **Mecanismos de compensación e incentivos.**

En un comienzo los sueldos serán fijos al personal que atienda en la cafetería y converse con los clientes en idioma inglés por dar simplicidad a un proyecto inicial.

Sin embargo, dependiendo de la evolución de los resultados se puede evaluar mecanismos variables por venta de productos o bien por metas trimestrales por horas de conversación. El Administrador tendrá un sueldo fijo, evaluando a futuro colocarle metas y bonos. Para efectos de esta evaluación se consideran este mecanismo de compensación, sin embargo, en caso de incorporar incentivos variables serán en función de superar las proyecciones indicadas.

Los sueldos serán sobre el mercado debido a la multifuncionalidad que deben cumplir tanto los vendedores como el Administrador. Además, será requisito excluyente el dominio del inglés, con lo cual se debe pagar un adicional.

Los profesores recibirán su pago por hora trabajada y se considera un honorario a valor de mercado (ver anexo 3 entrevista profesor de inglés).

Los sueldos y tipo de contrato considerados son:

- ✓ Administrador bilingüe, contratado bajo artículo 22 del código del trabajo (sin límite de jornada) por \$1.500.000 costo empresa.
- ✓ 2 personas bilingües para atención de la cafetería y conversación con los clientes. Con jornada de trabajo de 45 horas semanales por \$ 1.000.000 costo empresa c/u considerando horas extras.
- ✓ Un staff de al menos 6 profesores part-time cuyo pago será a \$5.000 la hora con boleta de honorarios.

- **Desarrollo de personas (capacitación, entrenamiento).**

El Equipo Gestor desarrollará un completo Manual de Calidad e Inducción para todo el personal tanto contratado como part-time. Una vez que sean contratados y de forma paralela a sus funciones deberán recibir una inducción por parte del Administrador en que aprendan de que se trata el negocio, la importancia que tienen sobre la satisfacción de nuestros clientes. En este período debe transmitirse nuestra cultura, valores, visión y misión de modo de lograr el compromiso de los trabajadores.

Una vez se active la franquicia sence y en la medida de que existan cursos de capacitación (servicio al cliente, ventas, Excel, etc.) adecuados a nuestros funcionarios se propondrá un plan de capacitación anual.

- **Otros elementos.**

Con el fin de externalizar labores que no son del giro del negocio principal y por la importancia que tiene en la presentación e imagen del local se contratará un outsourcing de aseo por un valor de \$350.000 mensuales. De esta forma se tendrá garantizado este importante servicio y no incurrir en gastos administrativos en contratar a un potencial trabajador que pueda faltar a sus labores o que se tenga que adecuar a un turno.

Adicionalmente, con el fin de cumplir con las obligaciones previsionales y tributarias de la empresa se contratará un servicio de outsourcing contable por un valor de \$250.000 mensuales. De todas formas la gestión y revisión diaria será realizado por el Administrador y supervisado por el Equipo Gestor.

- **Forma Legal de propiedad.**

“Language Coffe” será en un comienzo creado como una Sociedad Anónima Cerrada, por lo tanto, será una persona jurídica, sus socios accionistas aportarán dinero o bienes estimados en dinero, persigue fines de lucro, las pérdidas las soporta el fondo constituido por los accionistas, pero se distinguen de las demás pues los derechos de los socios están representados por acciones que constan en un título. La administración se efectúa por 2 órganos colegiados la junta de accionistas y el directorio, el cual designa un gerente.

- Sin embargo, se deberá realizar la iniciación de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos por dos giros (dos rut):

- ✓ Régimen tributario exonerado de IVA por servicios de capacitación. En este caso el giro será Educación Extraescolar (Escuela de conducción, música, modelaje, etc.).
- ✓ Régimen tributario afecto a IVA para las ventas de productos del café. En este caso el giro será Servicios de otros establecimientos que expenden comidas y bebidas.

## X.- Plan de financiamiento (Supuestos Generales y Valoración Financiera).

### - Supuestos Generales Demanda.

En el punto IV Descripción y Cuantificación del Mercado objetivo respaldado por el anexo IV determina el tamaño de mercado objetivo potencial, lo cual estimamos en 72.000 habitantes. Sobre estos habitantes se determinan los ingresos para los dos negocios de clases y conversaciones de inglés junto al servicio asociado de venta de productos. En el punto IV se detallan las tablas y progresiones de participación de mercado y captación del mercado potencial que determinan la cantidad de venta de planes anuales y visitas de conversaciones en inglés. En dichas tablas se presentan los supuestos de crecimientos que se estimaron en un 5%, cifra más bien conservadora, ya que permite estar en línea, con sólo unos puntos más arriba del crecimiento potencial del país proyectado para los próximos años.

A continuación un resumen de dichas conclusiones:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Mercado potencial clientes	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000
Visitas sobre Mercado potencial	13%	13,65%	14,33%	15,05%	15,80%	16,59%	17,42%	18,29%	19,21%	20,17%
Total Planes Industria	8.500	8.628	8.757	8.888	9.022	9.157	9.294	9.434	9.575	9.719
Participación de mercado planes	6%	6,57%	6,80%	7,03%	7,27%	7,52%	7,79%	8,06%	8,33%	8,62%
% captacion planes del mercado potencial	0,75%	0,79%	0,83%	0,87%	0,91%	0,96%	1,01%	1,06%	1,11%	1,16%
Crecimiento Anual	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%

### - Ingresos, Costos y Gastos en \$ y Unidades por unidad de negocio.

a-) En cuanto a los ingresos por venta del negocio principal, las unidades fueron detalladas en punto precedente y los precios de venta de cada plan fueron presentados en el punto VII de Plan de Marketing y respaldados por una encuesta que refuerza la disposición a pagar de cada cliente. Dichos precios consideran un reajuste de un 7% considerando las proyecciones de IPC más un reajuste real por la diferenciación del servicio. Se adjunta un cuadro que resume los ingresos del negocio principal clases y conversaciones de inglés:

Negocio Principal Idioma - INGRESOS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas de nuestra empresa en unidades										
Planes (ver punto IV)	540	567	595	625	656	689	724	760	798	838
Visitas (ver punto IV)	9.360	9.828	10.319	10.835	11.377	11.946	12.543	13.170	13.829	14.520
Precio Ventas Unitario \$										
Planes (ver punto VII)	197.400	211.218	226.003	241.823	258.751	276.864	296.244	316.981	339.170	362.912
Visitas (ver punto VII)	8.000	8.560	9.159	9.800	10.486	11.220	12.006	12.846	13.745	14.708
Ventas de nuestra empresa en \$	181.476.000	203.888.286	229.068.489	257.358.448	289.142.216	324.851.280	364.970.413	410.044.259	460.684.725	517.579.288

b-) En cuanto a los costos del negocio principal de clases y conversaciones, se obtiene que los costos variables serán por hora al valor de \$5.000, el cual fue respaldado en anexo 3 entrevista a profesor de inglés. Debido a que los planes serán de 21 horas se llega a un costo de \$105.000 por plan. Por el alza en remuneraciones y honorarios se ha estimado un incremento del 7% anual. El costo directo de las conversaciones de inglés será cero, dado que serán formato libre y serán asistidos por nuestro personal bilingüe (cuyos costos se detallan en gastos de administración). La siguiente tabla explica la evolución de los costos directos:

Negocio Principal Idioma - COSTOS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Costos Ventas Unitario \$										
Planes	-105.000	-112.350	-120.215	-128.630	-137.634	-147.268	-157.577	-168.607	-180.410	-193.038
Visitas	Costo fijo	Costo fijo	Costo fijo	Costo fijo	Costo fijo					
Costo de ventas empresa en \$	-56.700.000	-63.702.450	-71.569.703	-80.408.561	-90.339.018	-101.495.887	-114.030.629	-128.113.412	-143.935.418	-161.711.442

c-) Como se ha explicado en nuestro proyecto, el local ofrecerá mientras se dictan las clases y se realizan las conversaciones en inglés un set de productos finamente escogidos, lo cual va a complementar el negocio de "Language Coffe". En base a las encuestas realizadas y detalladas en punto VII y anexo 5 se ha determinado que todos los cliente están interesados en consumir al menos un producto y una gran parte dos a tres productos:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Solo Conversacion	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Liquidos	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%	85%
Queque	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%	45%
Sandwich	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%	40%

Por lo tanto, este negocio secundario podrá obtener ingresos adicionales al proyecto, cuya logística ya fue explicada en el punto VIII Producción y Operaciones. Se considera un incremento del 7% anual en los precios de los servicios, sobre todo teniendo en cuenta que en la apertura son más económicos que la competencia y el ipc proyectado:

Negocio Secundario Cafetería - INGRESOS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas de nuestra empresa en unidades										
Sandwich	3.744	3.931	4.128	4.334	4.551	4.778	5.017	5.268	5.532	5.808
Líquidos	7.956	8.354	8.771	9.210	9.671	10.154	10.662	11.195	11.755	12.342
Queque	4.212	4.423	4.644	4.876	5.120	5.376	5.644	5.927	6.223	6.534
Precio Ventas Unitario \$										
Sandwich	2.500	2.675	2.862	3.063	3.277	3.506	3.752	4.014	4.295	4.596
Líquidos	2.000	2.140	2.290	2.450	2.622	2.805	3.001	3.212	3.436	3.677
Queque	1.500	1.605	1.717	1.838	1.966	2.104	2.251	2.409	2.577	2.758
Ventas de nuestra empresa en \$	31.590.000	34.803.405	39.874.549	44.799.055	50.331.739	56.547.708	63.531.350	64.849.038	80.192.590	90.096.375

Así mismo, el punto VIII Producción y Operaciones señala que no se manejarán grandes cantidades de stock contando con una vitrina refrigerada, una máquina en comodato por Nestlé, pequeñas bodegas y proveedores mayoristas estratégicos que garanticen la reposición y frescura de los productos, con los cuales se obtienen los siguientes costos, aplicando el mismo porcentaje del 7% de incremento:

Negocio Secundario Cafetería - Costos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Costo Ventas Unitario \$										
Sandwich	800	856	916	980	1.049	1.122	1.201	1.285	1.375	1.471
Líquidos	700	749	801	858	918	982	1.051	1.124	1.203	1.287
Queque	400	428	458	490	524	561	600	642	687	735
Costo de ventas empresa en \$	-10.249.200	-11.514.976	-12.937.076	-14.534.805	-16.517.758	-18.346.590	-20.849.577	-23.158.024	-26.018.040	-29.231.268

d-) En cuanto a los gastos de administración y ventas, se han estudiado detenidamente cada partida señalada en cada punto del proyecto considerando todos los ítem necesarios para el buen funcionamiento con calidad de este negocio en cada año. A continuación se adjuntan los Gastos de Administración y Ventas proyectados mensualizados y anualizados para el año 1 y también la necesidad de capital de trabajo para el año 0:

Detalle de Gastos Administración y Ventas en pesos		
		Año 0
<b>Capital de Trabajo Año 0</b>	-	-
Marketing	-	1.200.000
Reclutamiento Personal	-	280.000
Constitución Sociedad	-	250.000
Imprevistos	-	1.000.000
1 mes de GAV	-	11.200.000
	-	<b>13.930.000</b>
<b>Año 1</b>	-	
Arriendo local	4.400.000	52.800.000
Sueldo Administrador	1.500.000	18.000.000
Sueldos personal bilingüe	2.000.000	24.000.000
Personal Aseo	350.000	4.200.000
Servicios Básicos	600.000	7.200.000
Mantención	200.000	2.400.000
Imprevistos	300.000	3.600.000
Outsourcing Contable	250.000	3.000.000
Outsourcing Marketing	600.000	7.200.000
Otros gastos GAV	1.000.000	12.000.000
	11.200.000	134.400.000

Al igual que los costos variables se ha estimado un incremento del 7%, cifra que en este caso deja la holgura necesaria para redistribuciones o nuevos gastos. Por ejemplo, el arriendo es un ítem cuyo único reajuste será en UF y no hay registro el último tiempo de un alza del IPC de esta magnitud. En cuanto a las remuneraciones, según el INE en el periodo noviembre 2013 - noviembre 2014 las remuneraciones reales anuales aumentaron sólo un 1,2% sobre el IPC. Por lo tanto, esta estimación deja espacio para imprevistos o reforzamientos en Recursos Humanos, Marketing y Operaciones.

Se adjunta el total de gastos de administración y ventas entre el año 1 al año 10:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Gastos Administración y ventas	-134.400.000	-143.808.000	-153.874.560	-164.645.779	-176.170.984	-188.502.953	-201.698.159	-215.817.030	-230.924.223	-247.088.918

## Detalle Inversión Inicial.

I.) BAÑO					
ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANT	UNITARIO	TOTAL
1	Tablero electrico	global	2	\$ 987.000	\$ 1.974.000
2	Nivelacion de piso	M <sup>2</sup>	146	\$ 12.990	\$ 1.897.190
3	Porcelanato para piso 60 x 90	M <sup>2</sup>	135	\$ 13.450	\$ 1.815.750
4	Guarda polvos de mdf blancos	Ml.	246	\$ 3.590	\$ 883.140
5	Instalacion de tabiqueria rf en pilares	Unidad	4	\$ 42.500	\$ 170.000
6	cielos de salon	Unidad	146	\$ 23.590	\$ 3.445.320
7	ceramicas de muros de baños	global	2	\$ 235.000	\$ 470.000
8	Pintura de cielo (latex extracubriente)	M2	146	\$ 9.990	\$ 1.458.540
9	Pintura de muros con oleos	global	245	\$ 18.500	\$ 4.532.500
10	serigrafias autodesiva	Unidad	6	\$ 129.900	\$ 779.400
11	Instalacion de puertas	unidad	3	\$ 45.990	\$ 137.970
	instalacion de cortina interior	unidad	1	\$ 1.350.000	\$ 1.350.000
12	Pintura de cielos de baños	Unidad	2	\$ 98.790	\$ 197.580
13	Retiro de escombros	Global	1	\$ 350.000	\$ 350.000
					\$ 19.461.389

II.) muebles					
ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANT	UNITARIO	TOTAL
1	Sillon esquinero	global	2	\$ 235.000	\$ 470.000
2	Mesas rectangulares cafe chocolate	u/n	8	\$ 75.690	\$ 605.520
3	Meson Central con cubierta de marmol acero inoxidable	Ml.	1	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000
4	Mueble de cocina con encimera 2.70	Unidad	1	\$ 275.000	\$ 275.000
5	Sillas mesas estudio y conversacion	Unidad	40	\$ 39.990	\$ 1.599.600
6	Equipos computacionales + impresora	Unidad	4	\$ 500.000	\$ 2.000.000
7	Vitrina Refrigerada	Unidad	1	\$ 619.000	\$ 619.000
					\$ 6.819.120

Insumos electricos y varios					
ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANT	UNITARIO	TOTAL
1	Extractores de aire sector cocina	Unidad	1	\$ 550.000	\$ 550.000
2	Instalacion de gas	Unidad	2	\$ 590.000	\$ 1.180.000
3	Instalacion de enchufe para maquinaria	Unidad	2	\$ 45.000	\$ 90.000
4	Instalacion de enchufe 220 w	Ml.	12	\$ 11.290	\$ 135.480
5	Instalacion de aire acondicionado	global	1	\$ 1.345.990	\$ 1.345.990
6	Redes de incendio	global	1	\$ 790.990	\$ 790.990
					\$ 4.092.460

IV.) DECORACIÓN					
ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANT	UNITARIO	TOTAL
1	Sillón Ejecutivo, color negro, material poliuretano, ruedas	Unidad	1	\$ 119.990	\$ 119.990
2	Módulo ovo, material madera recubierta lámina metálica	Unidad	1	\$ 99.990	\$ 99.990
3	Tvelum modular, 4 cajones, color negro	Unidad	1	\$ 79.990	\$ 79.990
4	Alfombra Luxury Shaggy,medidas 1,60 x 2,30	Unidad	2	\$ 139.990	\$ 279.980
5	Lámpara escritorio, material metal	Unidad	1	\$ 41.990	\$ 41.990
6	Retapizado de sillón single, color elección	Unidad	2	\$ 87.990	\$ 175.980
7	Escritorio estilo moderno, negro con detalles metálico, forma L	Unidad	1	\$ 289.990	\$ 289.990
8	Lámpara de pie mármol metal, color gris	Unidad	1	\$ 120.990	\$ 120.990
9	Frigobar GE	Unidad	1	\$ 89.990	\$ 89.990
10	Sillas de Pc visa, color negro, con metal	Unidad	2	\$ 39.990	\$ 79.980
11	Sillón Futón, color café chocolate (cocina)	Unidad	1	\$ 120.990	\$ 120.990
12	Alfombra Luxury Shaggy 1,60 x 2,30 (cocina)	Unidad	1	\$ 139.990	\$ 139.990
13	Foco metálico, ampolleta led (cocina)	Unidad	1	\$ 49.990	\$ 49.990
14	Letreros Marketing	UNIDAD	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
15	Servicios de Decoración, honorarios	Global	1	\$ 750.000	\$ 750.000
16	Aseo fino general	Global	1	\$ 155.000	\$ 155.000
					\$ 4.594.840

<b>SUB TOTAL</b>	<b>\$ 34.967.809</b>
<b>Imprevistos</b>	<b>\$ 10.000.000</b>
<b>GG 10 %</b>	<b>\$ 3.496.781</b>
<b>UTI 15%</b>	<b>\$ 5.245.171</b>
<b>NETO</b>	<b>\$ 53.709.761</b>
<b>IVA 19 %</b>	<b>\$ 10.204.855</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 63.914.616</b>

Junto a la necesidad de capital de trabajo descrito para los gastos de administración y ventas, se va a requerir una fuerte inversión en activos fijos, los cuales fueron presupuestados por una Constructora especialista en el tema de habilitación y decoración de locales (ver anexo 15). Al ser un negocio nuevo se tiene claro que la inversión en el año cero no será la única inversión puesto que la remodelación o cambios de la decoración y lay out podrán ser claves los primeros años. Como todo negocio nuevo la necesidad de inversión inicial es un punto de partida, por lo cual será clave ir adicionando con el tiempo mayores inversiones. Además, si bien dentro del detalle existe ítems cuya duración supera los 10, 15 o 20 años (tableros, vitrinas refrigeradas, etc.), también se cuentan con equipos y muebles cuya depreciación es menor a los 3 años. Este monto que bordea los \$7.000.000, va a requerir nuevas reinversiones en el tiempo. Por lo mismo, hemos definido un Capex de reinversión anual equivalente al 10% de la inversión inicial, es decir, \$5.370.976 con el fin de cubrir lo anteriormente expuesto.

- **Tasa de Descuento del Proyecto.**

La propuesta considerara una tasa exigente para el proyecto, a nuestro modo de ver. Por lo mismo, se ha considerado la tasa libre de riesgo a 10 años, tomando como base BCP a 10 años. Adicionalmente, se ha considerado el premio por riesgo de mercado, usando Damodaran ajustado (equity risk premiun chile). En cuanto al riesgo del rubro se ha considerado los betas de Damodaran para el rubro restaurant y ventas al por menor (retail), promediando ambos y obteniendo un beta de 1,155. Sin embargo, por ser un proyecto nuevo se le ha aplicado un castigo extra de un 7% más. Por lo tanto, usando modelo CAPM, obtenemos la tasa final de descuento de 17,8025%. Se adjunta cuadro explicativo:

<b>Tasa a Descontar</b>	
Tasa libre de riesgo a 10 años pesos	4,45% ( fuente Finmarkets al 1 de Abril 2015, hora 11:06, Bono pesos BC 10 años )
Premio por riesgo mercado	5,50% ( fuente damodaran ajustado, equity risk premiun chile )
Beta rubro restaurant	1,09 ( Damodaran )
Beta rubro ventas al por menor(retail)	1,22 ( Damodaran )
Beta Promedio ambos rubros	1,155
Castigo extra	7,00%
<b>T = TLR+( premio por riesgo ) * B + PL</b>	<b>17,8025%</b>
Fuentes. ( Bono \$ BC 10 años, Equity Risk premiun Chile, Damodaran)	

- **Estado de Resultados en pesos.**

Al proyectar el estado de resultado luego de los datos y supuestos mencionados anteriormente, podremos notar que al año número dos se presentan utilidades, que si bien son de baja cuantía, es un excelente indicador, cifra la cual va creciendo hasta el año 10, donde logramos utilidades del orden de MM\$ 115. La tasa de impuesto a las utilidades que se ha tenido en cuenta es de un 27% que es la que finalmente llegará con la aplicación de la Reforma Tributaria.

ESTADO DE RESULTADOS EN PESOS										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas	213.066.000	238.691.691	268.943.038	302.157.503	339.473.955	381.398.988	428.501.763	474.893.296	540.877.315	607.675.663
Costo Ventas	-66.949.200	-75.217.426	-84.506.778	-94.943.365	-106.856.776	-119.842.477	-134.880.206	-151.271.436	-169.953.458	-190.942.710
Margen Bruto	146.116.800	163.474.265	184.436.260	207.214.138	232.617.178	261.556.511	293.621.557	323.621.861	370.923.857	416.732.953
Gastos de Administracion	-148.330.000	-143.808.000	-153.874.560	-164.645.779	-176.170.984	-188.502.953	-201.698.159	-215.817.030	-230.924.223	-247.088.918
Margen Operacional	-2.213.200	19.666.265	30.561.700	42.568.358	56.446.195	73.053.559	91.923.398	107.804.830	139.999.634	169.644.035
Depreciacion Capex	-537.098	-1.074.195	-1.611.293	-2.148.390	-2.685.488	-3.222.586	-3.759.683	-4.296.781	-4.833.879	-5.370.976
Depreciacion Inv inicial	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976
Utilidad Antes Impuestos	-8.121.274	13.221.093	23.579.431	35.048.992	48.389.731	64.459.997	82.792.738	98.137.073	129.794.779	158.902.082
Impuestos	-1.568.356	-3.569.695	-6.366.446	-9.463.228	-13.065.227	-17.404.199	-22.354.039	-26.497.010	-35.044.590	-42.903.562
Utilidad	-9.689.630	9.651.398	17.212.984	25.585.764	35.324.503	47.055.798	60.438.699	71.640.063	94.750.189	115.998.520

- **Balance en pesos.**

En base a la información indicada se ha construido el Balance proyectado de “Language Coffe”, en el cual se aprecia que no se necesitan aumentos de capital durante el período, pudiendo la caja tener saldo positivo gracias al capital de trabajo inyectado el año 0 y detallado en los gastos de administración y ventas. La pérdida del año 1 es netamente contable por la depreciación de las inversiones y el capex, pero desde el punto de vista de caja es positivo. El pago contado o el abono inmediato que realiza Transbank por el pago de las tarjetas de crédito facilitan no tener cuentas por cobrar. La viabilidad del negocio es ratificada luego que al cuarto año ya es posible repartir utilidades a los accionistas determinando un dividendo de un 40% de las utilidades acumuladas.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>BALANCE ( cifras en pesos )</b>											
<b>Activos:</b>											
<b>Activos Circulantes:</b>											
Caja e Inversiones		4.777.468	14.965.964	32.716.046	51.969.006	73.474.361	98.323.707	126.831.055	155.351.667	195.788.999	241.514.569
Cuentas por Cobrar Clientes		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inventarios (un mes)		854.100	959.581	1.078.090	1.211.234	1.376.480	1.528.882	1.737.465	1.929.835	2.168.170	2.435.939
<b>Total Activos Circulantes</b>		<b>5.631.568</b>	<b>15.925.545</b>	<b>33.794.135</b>	<b>53.180.240</b>	<b>74.850.841</b>	<b>99.852.590</b>	<b>128.568.520</b>	<b>157.281.503</b>	<b>197.957.169</b>	<b>243.950.508</b>
<b>Activos Fijos:</b>											
Equipos , Mobiliarios,Instalaciones Inicial		53.709.761	53.709.761	53.709.761	53.709.761	53.709.761	53.709.761	53.709.761	53.709.761	53.709.761	53.709.761
ReinversionesCapex		5.370.976	10.741.952	16.112.928	21.483.905	26.854.881	32.225.857	37.596.833	42.967.809	48.338.785	53.709.761
Activo fijo bruto		59.080.737	64.451.714	69.822.690	75.193.666	80.564.642	85.935.618	91.306.594	96.677.570	102.048.546	107.419.523
Depreciación acumulada		-5.908.074	-11.816.147	-17.724.221	-23.632.295	-29.540.369	-35.448.442	-41.356.516	-47.264.590	-53.172.664	-59.080.737
<b>Total Activos Fijos Neto</b>		<b>53.172.664</b>	<b>52.635.566</b>	<b>52.098.468</b>	<b>51.561.371</b>	<b>51.024.273</b>	<b>50.487.176</b>	<b>49.950.078</b>	<b>49.412.980</b>	<b>48.875.883</b>	<b>48.338.785</b>
<b>Total Activos</b>		<b>58.804.231</b>	<b>68.561.111</b>	<b>85.892.604</b>	<b>104.741.611</b>	<b>125.875.114</b>	<b>150.339.765</b>	<b>178.518.598</b>	<b>206.694.483</b>	<b>246.833.052</b>	<b>292.289.293</b>
<b>Pasivo</b>											
Cuentas por pagar (un mes)		854.100	959.581	1.078.090	1.211.234	1.376.480	1.528.882	1.737.465	1.929.835	2.168.170	2.435.939
Deuda Bancaria Corto Plazo		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Pasivo Exigible Corto Plazo</b>		<b>854.100</b>	<b>959.581</b>	<b>1.078.090</b>	<b>1.211.234</b>	<b>1.376.480</b>	<b>1.528.882</b>	<b>1.737.465</b>	<b>1.929.835</b>	<b>2.168.170</b>	<b>2.435.939</b>
<b>Pasivos largo plazo</b>											
Capital o Patrimonio inicial		67.639.761	67.639.761	67.639.761	67.639.761	67.639.761	67.639.761	67.639.761	67.639.761	67.639.761	67.639.761
Aumento de Capital ( financiar inversiones)											
Disminución de Capital o Dividendos											
Utilidades Acumuladas		0	-9.689.630	-38.232	17.174.753	35.890.616	56.858.873	81.171.121	109.141.372	137.124.886	177.025.121
Utilidad Ejercicio		-9.689.630	9.651.398	17.212.984	25.585.764	35.324.503	47.055.798	60.438.699	71.640.063	94.750.189	115.998.520
Dividendos 40% de la utilidad acumulada		0	0	0	-6.869.901	-14.356.246	-22.743.549	-32.468.449	-43.656.549	-54.849.955	-70.810.048
<b>Total Patrimonio final</b>		<b>57.950.131</b>	<b>67.601.530</b>	<b>84.814.514</b>	<b>103.530.377</b>	<b>124.498.634</b>	<b>148.810.883</b>	<b>176.781.133</b>	<b>204.764.648</b>	<b>244.664.882</b>	<b>289.853.354</b>
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>		<b>58.804.231</b>	<b>68.561.111</b>	<b>85.892.604</b>	<b>104.741.611</b>	<b>125.875.114</b>	<b>150.339.765</b>	<b>178.518.598</b>	<b>206.694.483</b>	<b>246.833.052</b>	<b>292.289.293</b>

- **Flujo de caja proyectado en pesos.**

FLUJO DE CAJA EN PESOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	
Vacante, Futuro Producto		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Ingresos ventas (ingres libre)		74.880.000	84.127.680	94.517.448	106.190.353	119.304.862	134.039.012	150.592.831	169.191.045	190.086.139	213.561.777	
Ingresos ventas (Liquidos)		15.912.000	17.877.132	20.084.958	22.565.450	25.352.283	28.483.290	32.000.976	32.000.976	40.393.305	45.381.878	
Ingresos ventas (Queque)		6.318.000	7.098.273	7.974.910	8.959.811	10.066.348	11.309.542	12.706.270	12.706.270	16.038.518	18.019.275	
Ingresos ventas (Sandwich)		9.360.000	9.828.000	11.814.681	13.273.794	14.913.108	16.754.877	18.824.104	20.141.791	23.760.767	26.695.222	
Ingresos Plan Anual		106.596.000	119.760.606	134.551.041	151.168.094	169.837.354	190.812.267	214.377.582	240.853.214	270.598.586	304.017.511	
<b>TOTAL INGRESOS VENTAS</b>		<b>213.066.000</b>	<b>238.691.691</b>	<b>268.943.038</b>	<b>302.157.503</b>	<b>339.473.955</b>	<b>381.398.988</b>	<b>428.501.763</b>	<b>474.893.296</b>	<b>540.877.315</b>	<b>607.675.663</b>	
Costos (Liquidos)		-5.569.200	-6.256.996	-7.029.735	-7.897.908	-8.873.299	-9.969.152	-11.200.342	-12.583.584	-14.137.657	-15.883.657	
Costos (Queque)		-1.684.800	-1.892.873	-2.126.643	-2.389.283	-2.872.265	-3.015.878	-3.625.522	-3.806.799	-4.276.938	-4.805.140	
Costo (Sandwich)		-2.995.200	-3.365.107	-3.780.698	-4.247.614	-4.772.194	-5.361.560	-6.023.713	-6.767.642	-7.603.446	-8.542.471	
Costo Ventas Plan Anual		-56.700.000	-63.702.450	-71.569.703	-80.408.561	-90.339.018	-101.495.887	-114.030.629	-128.113.412	-143.935.418	-161.711.442	
<b>TOTAL COSTO VENTAS DIRECTO</b>		<b>-65.949.200</b>	<b>-75.257.426</b>	<b>-84.980.736</b>	<b>-94.945.356</b>	<b>-106.950.772</b>	<b>-119.342.477</b>	<b>-134.656.891</b>	<b>-151.271.456</b>	<b>-169.965.430</b>	<b>-190.942.710</b>	
Gasto Adm y ventas		-134.400.000	-143.808.000	-153.874.560	-164.645.779	-176.170.984	-188.502.953	-201.698.159	-215.817.030	-230.924.223	-247.088.918	
Depreciación Inv. Inicial		-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	
Depreciación Capex		-537.098	-1.074.195	-1.611.293	-2.148.390	-2.685.488	-3.222.586	-3.759.683	-4.296.781	-4.833.879	-5.370.976	
Utilidad Antes Impuesto		5.808.726	13.221.093	23.579.431	35.048.992	48.389.731	64.459.997	82.792.738	98.137.073	129.794.779	158.902.082	
Impuestos		-1.568.356	-3.569.695	-6.366.446	-9.463.228	-13.065.227	-17.404.199	-22.354.039	-26.497.010	-35.044.590	-42.903.562	
Utilidad despues de Impuesto		4.240.370	9.651.398	17.212.984	25.585.764	35.324.503	47.055.798	60.438.699	71.640.063	94.750.189	115.998.520	
Depreciación capex mas inv. inicial		5.908.074	6.445.171	6.982.269	7.519.367	8.056.464	8.593.562	9.130.659	9.667.757	10.204.855	10.741.952	
Amortizaciones		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Inversion		-53.709.761										
Capex		-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	
Capital de trabajo		-13.930.000										
Residuo/patrimonio											289.853.354	
<b>Flujo de Caja de los Activos</b>		<b>-67.639.761</b>	<b>4.777.468</b>	<b>10.725.593</b>	<b>18.824.277</b>	<b>27.734.154</b>	<b>38.009.991</b>	<b>50.278.384</b>	<b>64.198.382</b>	<b>75.936.844</b>	<b>99.584.067</b>	<b>411.222.850</b>
Capital de trabajo				0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>Flujo de Caja de los Activos</b>		<b>-67.639.761</b>	<b>4.777.468</b>	<b>10.725.593</b>	<b>18.824.277</b>	<b>27.734.154</b>	<b>38.009.991</b>	<b>50.278.384</b>	<b>64.198.382</b>	<b>75.936.844</b>	<b>99.584.067</b>	<b>411.222.850</b>

Se presenta el flujo de caja proyectado en pesos, en la cual se aprecian que al primer año los Ingresos alcanzarían la suma de \$ 213.066.000. Con una distribución de aproximadamente 50% provenientes de Planes anuales, un 35,14% de visitadas libres para conversación, es decir, clientes que solo desean conversar en nuestro local y el resto de los ingresos provienen del negocio de cafetería, siendo el fuerte los bebestibles un 7,5% aproximadamente. Por el lado de los Costos Directos, tenemos que el fuerte viene por los costos asociados a los profesores para cubrir las horas de los planes, lo cual equivale a un aprox. a un 55% de los ingresos por planes. En cuanto a Gastos de Administración y Ventas estos también son altos representando el año 1 casi un 63% de los ingresos totales y terminado el año 10 siendo aproximadamente un 41% de los ingresos totales, dado el incremento que tendremos en las ventas, las cuales serán capaces de absorber gran parte de los costos fijos. Para efectos de análisis hemos colocado el valor del patrimonio proyectado del balance en el año 10 como valor residual.

Con lo cual se obtienen los siguientes resultados:

<b>RESULTADOS PROYECTO</b>	
TASA DESCUENTO	17,8025%
VAN en Pesos	149.183.561
TIR	39,775913%
Inversion Inicial Pesos	67.639.761
Pay back Año	5

- **Principales ratios financieros.**

A continuación se adjuntan los principales ratios financieros que confirman la solvencia del proyecto. Por no tener pasivos bancarios tiene un importante capital de trabajo medido incluso con la prueba ácida. La rentabilidad sobre el patrimonio y los activos está acorde con la industria (Recordar del punto III que la rentabilidad del Patrimonio fluctúa entre un 20% y 40% y un margen fluctuante en el rango de 18% a 32%). El único tema que es más sensible es los gastos fijos que debe absorber el negocio que hacen que los indicadores de eficiencia y productividad sean más estrechos:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Rentabilidad</b>										
Rentabilidad Patrimonio: Utilidad neta / Patrimonio Total	-16,72%	14,28%	20,29%	24,71%	28,37%	31,62%	34,19%	34,99%	38,73%	40,02%
Margen bruto sobre ventas	68,58%	68,49%	68,58%	68,58%	68,52%	68,58%	68,52%	68,15%	68,58%	68,58%
Utilidad neta / Ventas netas	-4,55%	4,04%	6,40%	8,47%	10,41%	12,34%	14,10%	15,09%	17,52%	19,09%
Rentabilidad / Activos fijos netos	-18,22%	18,34%	33,04%	49,62%	69,23%	93,20%	121,00%	144,98%	193,86%	239,97%
Margen bruto (pesos)	146.116.800	163.474.265	184.436.260	207.214.138	232.617.178	261.556.511	293.621.557	323.621.861	370.923.857	416.732.953
Ebitda (pesos)	-2.213.200	19.666.265	30.561.700	42.568.358	56.446.195	73.053.559	91.923.398	107.804.830	139.999.634	169.644.035
Ebitda / Ventas	-1,04%	8,24%	11,36%	14,09%	16,63%	19,15%	21,45%	22,70%	25,88%	27,92%

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Liquidez</b>										
Razón Corriente: Activo corriente / Pasivo corriente	6,59	16,60	31,35	43,91	54,38	65,31	74,00	81,50	91,30	100,15
Capital de Trabajo: Activo Circulante - Pasivo Circulante	4.777.468	14.965.964	32.716.046	51.969.006	73.474.361	98.323.707	126.831.055	155.351.667	195.788.999	241.514.569
Prueba de ácida (Activo Circulante - Inventarios) / Pasivo CP	6	16	30	43	53	64	73	80	90	99
<b>Crecimiento</b>										
Crecimiento Ventas Planes clases		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Crecimiento Ventas \$ totales		12,03%	12,67%	12,35%	12,35%	12,35%	12,35%	10,83%	13,89%	12,35%
Crecimiento Activos		16,59%	25,28%	21,94%	20,18%	19,44%	18,74%	15,78%	19,42%	18,42%
Crecimiento Utilidades			78,35%	48,64%	38,06%	33,21%	28,44%	18,53%	32,26%	22,43%
<b>Eficiencia y productividad</b>										
Costos totales / Ventas	-31,42%	-31,51%	-31,42%	-31,42%	-31,48%	-31,42%	-31,48%	-31,85%	-31,42%	-31,42%
Costos+ Gastos vtas + Gasto adminst / Ventas	-101,04%	-91,76%	-88,64%	-85,91%	-83,37%	-80,85%	-78,55%	-77,30%	-74,12%	-72,08%
Costos Total / Utilidades	-103,81%	-94,46%	-91,23%	-88,40%	-85,75%	-83,10%	-80,68%	-79,33%	-76,00%	-73,85%

- **Punto de equilibrio en ventas.**

a-) Utilidad Cero: Como se puede ver en cuadro que se adjunta a continuación, para alcanzar las ventas de equilibrio el año 1 se requieren ventas por \$ 224.908.357 y así sucesivamente como nos muestra el cuadro para cada uno de los años siguientes. El incremento del punto de equilibrio se produce por las mayores inversiones e incrementos en los costos proyectados, los cuales fueron mencionados anteriormente.

ESTADO DE RESULTADOS EN PESOS										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas	224.908.357	219.387.337	234.559.757	251.049.427	268.855.554	287.404.090	307.676.730	330.883.748	351.611.916	375.966.297
Costo Ventas	-70.670.283	-69.134.165	-73.702.928	-78.884.281	-84.628.106	-90.307.576	-96.847.911	-105.398.960	-110.482.838	-118.135.427
Margen Bruto	154.238.074	150.253.171	160.856.829	172.165.146	184.227.448	197.096.514	210.828.819	225.484.787	241.129.077	257.830.870
Gastos de Administracion	-148.330.000	-143.808.000	-153.874.560	-164.645.779	-176.170.984	-188.502.953	-201.698.159	-215.817.030	-230.924.223	-247.088.918
Margen Operacional	5.908.074	6.445.171	6.982.269	7.519.367	8.056.464	8.593.562	9.130.659	9.667.757	10.204.855	10.741.952
Depreciacion Capex	-537.098	-1.074.195	-1.611.293	-2.148.390	-2.685.488	-3.222.586	-3.759.683	-4.296.781	-4.833.879	-5.370.976
Depreciacion Inv inicial	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976	-5.370.976
Utilidad Antes Impuestos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Impuestos										
Utilidad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

b-) Van igual a Cero: Realizando cálculos para sensibilizar el punto de equilibrio del proyecto que hace el VAN = 0 y manteniendo los supuestos de crecimiento, inversión y planes de los años 1 al 10, se obtiene que se necesitan para el primer año un total de 29 visitas diarias que corresponde a un 9,70% de visitas anuales sobre mercado potencial.

SUPUESTOS		Modificar
Mercado potencial clientes	72.000	72.000
% PART. MERCADO VISITAS	13,00%	9,70%
Captacion 1er año/ planes	0,75%	0,75%
Crecimiento anual proyectado	5,00%	5,00%
Tasa de descuento	17,8025%	17,8025%

RESULTADOS PROYECTO	
TASA DESCUENTO	17,8025%
VAN en Pesos	0
TIR	17,802500%
Inversion Inicial Pesos	67.639.761
Pay back Año	8

- **Propuesta para el Inversionista.**

Con el fin de poder recolectar la inversión necesaria para nuestro proyecto, los socios gestores colocan el 66,66% e invitan al inversionista para participar de un 33,33% de esta S.A. Siguiendo los supuestos del proyecto se ha preparado el siguiente flujo al inversionista, el cual destaca lo rentable de participar de este negocio:

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Inversion	-22.546.587										
Recuperación Residual		0	0	0	0	0	0	0	0	0	96.617.785
Dividendos		0	0	0	2.289.967	4.785.415	7.581.183	10.822.816	14.552.183	18.283.318	23.603.349
Neto	-22.546.587	0	0	0	2.289.967	4.785.415	7.581.183	10.822.816	14.552.183	18.283.318	120.221.134

<b>RESULTADOS INVERSIONISTA K°Inicial</b>	
Porcentaje participacion	33%
Costo Alternativo	17,8025%
VAN en pesos	18.492.513
TIR	26,263377%

## XI.- Riesgos, problemas y supuestos críticos.

### - **Dificultades y riesgos posibles, y cómo enfrentarlos.**

Como todo nuevo negocio, el proyecto “Language Coffe” tiene diversos riesgos y dificultades que deberá enfrentar tanto en su implementación, como en la puesta en marcha.

El principal riesgo que se puede identificar es no lograr un nivel de ingresos por venta que no permita alcanzar los volúmenes presupuestados. La inversión en marketing enfocada en posicionar el negocio en las redes sociales sumado a la novedad de aprendizaje y los excelentes resultados obtenidos en otros países de este negocio permiten inferir como poco probable este escenario negativo. A continuación se detalla un cuadro con los principales riesgos que se identifican para este negocio y que pueden afectar la rentabilidad del proyecto:

<b>Tipo Riesgo</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Impacto</b>	<b>Plan de Mitigación</b>
Interno	Error en la estimación de ventas	Muy Alto	Reforzar el plan de marketing aumentando los medios de difusión.
Interno	Dificultad en reclutar Personal	Alto	Analizar la sensibilidad del flujo de caja para evaluar incrementos en remuneraciones.
Interno	Error en la estimación de inversión	Mediano	Priorizar los ítem de mayor a menor importancia con el fin de poder aperturar.
Externo	Aumento en valor de la hora hombre que cobra el profesor	Alto	En mediano plazo traspasar a precio. En corto plazo buscar a profesores nativos recién llegados o entregar flexibilidad.
Externo	Aumento en valor de los insumos de cafetería	Bajo	Es fácil y rápido traspasar a precio.
Externo	Copia del negocio mientras se implementa	Muy Alto	Adelantar la apertura lo más posible reforzando el marketing previo.

### - **Supuestos clave para operación del negocio.**

De acuerdo a lo señalado en el punto IV Cuantificación de la Demanda y Mercado Objetivo, lo cual fue reforzado con la aplicación de la encuesta (ver punto VII Plan de Marketing) los supuestos sobre los cuales se estima la demanda, y por ende los ingresos, son

conservadores, lo cual permite aumentar la probabilidad que en el tiempo se lleguen o superen las cifras presentadas. Por ejemplo:

- Los locales de café (tradicionales) tienen más ventas de productos como cafés, sándwich, queques y bebidas que los que se presupuestan para este proyecto. La razón es porque el foco del negocio es las clases y conversaciones de inglés, sin embargo, no se dejará de promover que los clientes consuman y disfruten de nuestros productos. Los resultados de la encuesta presentados en punto VII ratifican que al menos la mitad de los clientes van a consumir líquidos más otros productos.
- Las ventas de planes tienen sólo un 6% de participación de mercado y 0,75% de captación del mercado potencial (por el nuevo formato, los resultados de la encuesta y la flexibilidad podría ser más).
- Por último, los ingresos por las conversaciones libres toman un bajo porcentaje de ocupación del local, lo cual, permite desde el punto de vista logístico y de espacio un mayor crecimiento.

#### - Escenarios estratégicos y financieros (Simulaciones).

En el siguiente esquema simulamos en el plan financiero diversas sensibilizaciones, tanto para la tasa de descuento, como para escenarios con mayores o menores ventas.

Análisis de Sensibilidad		Escenario Pesimista			Escenario Esperado	Escenario Optimista		
		Supuestos de Variación en las Ventas Proyectadas						
MERCADO EN POTENCIALES CLIENTES		72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000	72.000
Variación		-30%	-20%	-10%	0%	10%	20%	30%
% Captación PLANES 1er año		0,53%	0,60%	0,68%	0,75%	0,83%	0,75%	0,98%
% Participación del Mercado VISITAS		9,10%	10,40%	11,70%	13%	14,30%	15,60%	16,90%
Crecimiento anual proyectado		3,50%	4,00%	4,50%	5%	5,50%	6,00%	6,50%
		TASA DE DESCUENTO						
VAN(\$)		-250.240.398	-61.776.380	73.592.590	192.407.870	320.009.220	376.950.699	587.166.309
TIR	15,0000%		5,08%	25,16%	39,78%	54,23%	59,48%	83,06%
PayBack(Años)			10	7	5	3	3	2
VAN(\$)		-229.932.055	-70.416.556	46.849.168	149.183.561	258.747.422	306.991.748	487.552.300
TIR	17,8025%		5,08%	25,16%	39,78%	54,23%	59,48%	83,06%
PayBack(Años)			10	7	5	3	3	2
VAN(\$)		-216.552.557	-75.628.621	29.846.557	121.463.762	219.306.432	261.931.492	423.214.117
TIR	20,0000%		5,08%	25,16%	39,78%	54,23%	59,48%	83,06%
PayBack(Años)			10	7	5	3	3	2
VAN(\$)		-192.391.701	-83.802.867	749.470	73.403.952	150.522.135	183.306.223	310.497.650
TIR	25,0000%		5,08%	25,16%	39,78%	54,23%	59,48%	83,06%
PayBack(Años)			10	7	5	3	3	2

Debido a que la TIR del escenario proyectado es de 39,78%, al sensibilizar por 15%, 20% y 25% se consigue un Van mayor a cero, por lo tanto, el inversionista podrá exigir una mayor tasa a este proyecto.

Como se ha explicado durante todos los puntos se ha elaborado el escenario base con supuestos conservadores, sumados a holguras para gastos e inversiones. Sin embargo, como todo proyecto, puede tener escenarios menores a los esperados, por lo que se requieren evaluar escenarios pesimistas:

Al evaluar un escenario pesimista de una caída de ventas del 10% el proyecto continúa con el Van mayor a cero, incluso con la tasa de descuento del 25%.

Cuando evaluamos un escenario pesimista con caída de ventas del 20% el Van da menor que cero, sin embargo, al exigir una tasa de descuento del 5,08% si entrega un Van igual a cero. Si bien esta tasa es muy baja dado que no tiene premio de riesgo o premio de mercado si es superior a la tasa libre de riesgo.

Para escenario con ventas inferiores al 30% el resultado del proyecto es negativo no pudiendo recuperar la inversión inicial. Para este caso ver punto Estrategias de Salida.

Con escenarios optimistas con ventas superiores en 10%, 20% y 30% se consiguen resultados que incrementan aún más el VAN y con TIR que superan el 50%.

- **Conclusiones finales.**

- **Rentabilidad del negocio:** Se considera que es un proyecto rentable, con riesgos acotados y dentro de una industria consolidada y madura, que está inmersa en un mercado cuya tendencia es de seguir creciendo por la importancia del uso de idiomas:

VAN = \$149.183.561

TIR = 39,78%

PERÍODO DE RECUPERACIÓN = 5 AÑOS (Pay back)

- **Condiciones del mercado:** Debido que es un negocio nuevo con una importante diferenciación (ambiente entretenido) y aspirar a una pequeña participación de mercado, no se estima que los antiguos competidores de la Industria generen o reaccionen con menores precios o copiando la idea. La introducción de los cursos de e-learning demostró que finalmente el mercado puede crecer y no afectar a los Institutos de Idiomas tradicionales debido a que cada alumno, cliente o consumidor final tiene su propia forma que más le acomode para aprender idiomas. Además, perfectamente este negocio puede verse como un complemento al tradicional Instituto de Idiomas, debido a que una vez que terminan los cursos no siguen practicando, lo cual presenta este negocio como una oportunidad.
- **Inversión inicial:** La inversión inicial es relativamente baja y con costos de salida menores, con un payback de 5 años. Esta inversión inicial corresponde al equipamiento mínimo que tendría cualquier local, pero no tiene grandes inversiones en activos fijos especiales para su negocio principal, siendo variables la mayoría de los costos, teniendo como excepciones los gastos en sueldos y arriendo (presentes en cualquier negocio).
- **Experiencias internacionales y potencial:** En España un negocio similar ("Englishcafe": <http://www.englishcafe.es>) ha tenido un gran éxito expandiendo por varias ciudades distintos locales e incluso formando franquicias. Adicionalmente, dependiendo de los resultados con el inglés y nuevas encuestas se puede pensar en nuevos idiomas o en dejarlo como multi-lengua.

## IV. Anexos

### Anexo 1: Modelo EVTE.

#### Viabilidad EVTE: (Evaluación técnica económica)

**Técnica:** Se posee la capacidad de instalar el local, se adjuntara presupuesto oficial

**Económica:** No se posee los recursos y pero si se obtendrá financiamiento.-

**Comercial:** Existen mercado para nuestro producto, se detallo su potencial

**Legal:** No existe impedimento alguno para este tipo de local, salvo las autorizaciones pertinentes de organismo como municipalidad (patente), SII, sesma, etc.-

**Financiera:** Los flujos detallados y sus proyectados, reflejan que es posible realizar.-

**Medio Ambiental;** No se realizara gran impacto al medio ambiente, por ende la probabilidad de obtener los permisos es muy alta.-

**Organizacional:** Poseemos la capacidad, conocimientos y experiencia, para desarrollar la organización pertinente, para llevar a cabo este proyecto.-

**Política:** Chile es un país relativamente estable, en el ambiente político, es mas es muy propicio al emprendimiento, pese a descender en los últimos informes en los rankings mundiales de competitividad.-

#### Factores considerados:

**Cambio tecnológico:** No existe gran cambio tecnológico en la forma de practicar o enseñar ingles, ni tampoco en la forma de operar un local de Café, por ende no vemos grande amenazas en este aspecto.-

**Cambios políticos:** Durante las últimas décadas, Chile se ha rotado entre dos coaliciones políticas, que han dado estabilidad, no se visualiza en el horizonte grandes cambios, que pudieran disminuir el intercambio comercial de Chile con el resto del mundo y que pudiera hacer irrelevante el idioma ingles, o alguna prohibición a consumir café.-

**Relaciones comerciales internacionales:** Durante ultimas décadas en muy buen pie.-

**Inestabilidad de la naturaleza:** No se vislumbra cambios en la naturaleza, que pudieran afectar la cosecha de café o los productos alimenticios que usaremos de complemento.-

**Normativas legales:** Más allá de la normativa laboral, tributaria y la normativa de salud, por manipular alimentos, las demás pasarían a ser muy baja relevancia para el proyecto.-

## Anexo 2: Análisis numérico Porter.

### Análisis de la Industria de Porter

Nivel de atractivo de la industria				Nivel de Industria							
				Promedio General	No atractiva	Medio	Atractiva				
					14%	37%	50%				
		No atractiva	Atractiva			No atractiva	Atractiva				
		alta /verdadero	baja /falso	alta /verdadero	baja /falso	alta /verdadero	baja /falso				
<b>Barreras de entrada</b>				<b>Barreras a la salida</b>				<b>Poder compradores</b>			
Economías de escala				Especialización de activos				Volúmenes de compra			
Cantidad de patentes en productos				Barreras emocionales				Relevancia de nuestro producto			
Identidad de marca				Restricciones gubernamentales y sociales				Posibilidad de integración hacia atrás			
Alto % de costos fijos				Valor de liquidación de activos				Sensibilidad del comprador al precio			
Necesidad de Capital				Total				Precio total de las compras			
Dificultad de Acceso a la distribución				Nota promedio				Identificación con la marca			
Importancia de curva de aprendizaje				100%				0%			
Dificultad de Acceso a los insumos necesarios				25%				75%			
Reacción esperada competidores								Impacto en la calidad			
Barreras políticas gubernamentales								Impacto la utilidad			
Protección y regulación de la industria								Nivel de utilidades			
Total				11				1			
Nota promedio				100%				9%			
				18%				73%			
								Total			
								10			
								1			
								7			
								2			
								100%			
								10%			
								70%			
								20%			

Nivel de atractivo de la industria				Nivel de Industria							
				Promedio General	No atractiva	Medio	Atractiva				
					13%	38%	50%				
		No atractiva	Atractiva			No atractiva	Atractiva				
		alta /verdadero	baja /falso	alta /verdadero	baja /falso	alta /verdadero	baja /falso				
<b>Poder de los proveedores</b>				<b>Determinantes de la rivalidad competitiva</b>				<b>Sustitutos</b>			
Diferenciación de los insumos				Bajo crecimiento de la industria - Demanda				Bajos Precios Relativos			
Alto % de costos variables de proveedores y empresa				Nivel de costos fijos elevados: mas competitividad				Costos Variables			
Baja disponibilidad de insumos sustitutos				Capacidad excesiva				Propensión del Comprador al sustituto			
Niveles de concentración del proveedor				Baja Diferencias de productos / commodities				Oferta de sustitutos			
Importancia de los insumos en el costo de las compras				Baja identidad de marca				Disponibilidad de sustitutos cercanos			
Impacto de los insumos en el costo o en la diferenc				Alto % de costos fijos				Calidad comparativa			
Amenaza de los proveedores de integración				Concentración: Actor dominante				Bajos costos de cambio			
Alto costo del cambio de los proveedores				Disponibilidad de información				Total			
Total				8				1			
Nota promedio				100%				13%			
				25%				63%			
								100%			
								43%			
								43%			
								14%			



### **Anexo 3: Entrevista Profesor de Inglés.**

1- ) Cuantos años de experiencia laboral tiene usted como profesor de inglés?

13 años

2- ) Favor nos puede explicar cómo es el sistema de remuneraciones que tiene un profesor de inglés normalmente? Es mensual o es por hora? Mixto? Es por contrato o boleta de honorarios?

Hay tres sistemas:

a-) Mensualmente, contratado. Lo ocupan los colegios.

b-) Boleta de honorarios por horas trabajadas. La ocupan los institutos.

c-) Por un convenio semestral por cursos dictados. La ocupan en la universidad.

Para trabajar en institutos no requiere certificación, para colegios y universidades si.

3- ) Favor nos podría revelar los valores que cobran los profesores de inglés y las distintas modalidades.

En la opción a-) de contrato para un colegio aproximadamente \$1.400.000 líquido.

En la opción b-) de boleta de honorarios entre \$5.000 a \$8.000 la hora.

En la opción c-) de convenio semestral aproximadamente \$720.000 el curso semestral.

4- ) El nivel de remuneraciones está en función de la experiencia, laboral o los años? O es más bien estándar? Si fuera diferenciado podría indicar cuanto es lo que menos gana y cuanto es lo máximo que podría ganar?

Si está en función de la experiencia y si son nativos.

En caso de instituto se cancela entre \$5.000 y \$8.000 la hora.

Clase particular se puede cobrar a \$15.000 a \$25.000 la hora en lugar definido por el cliente.

5- ) Por el conocimiento del mercado, cual es el instituto donde más pagan y cuál es el que menos paga? Cuánto?

Los institutos masivos como Sant Marsalli y Tronwell pagan menos y los más exclusivos pagan más, pero dentro del rango que se menciona.

6- ) Cómo califica usted el poder de negociación que tienen ustedes con el instituto?

El poder de negociación es bajo, dado que si renuncia se reemplaza.

7- ) Por lo general son empleos estables o permanentemente se están cambiando de Institutos?

La rotación es alta, sobre todo en los institutos que pagan menos.

## Anexo 4: Población de Comuna de Las Condes.

### POBLACIÓN

	CENSO 1992	CENSO 2002	CENSO 2012
COMUNA LAS CONDES	205.359	246.474	282.972
HOMBRES	87.889	107.497	130.856
MUJERES	117.470	138.977	152.386

Hogares en la comuna 98.339

Superficie 99,4 km<sup>2</sup>

### POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA

HOMBRES	TOTAL TRAMO	TOTAL ACTIVOS	OCUPADOS	DESOCUPADOS	BTPV
TOTAL	107.553	71.589	69.025	2.564	
15 A 24 AÑOS	23.131	2.791	2.403	388	
25 A 34 AÑOS	22.274	19.217	18.232	935	
35 A 44 AÑOS	17.543	17.153	16.732	421	
45 A 54 AÑOS	15.617	15.079	14.651	428	
55 A 64 AÑOS	12.738	11.359	11.036	323	
65 AÑOS O MÁS	16.250	5.990	5.921	69	
MUJERES	TOTAL TRAMO	TOTAL ACTIVOS	OCUPADOS	DESOCUPADOS	BTPV
TOTAL	130.259	68.810	65.481	3.329	
15 A 24 AÑOS	23.203	3.503	3.019	484	
25 A 34 AÑOS	23.867	19.781	18.641	1.140	
35 A 44 AÑOS	20.386	16.975	16.291	684	
45 A 54 AÑOS	20.487	15.526	14.893	633	
55 A 64 AÑOS	17.168	9.632	9.313	319	
65 AÑOS O MÁS	25.148	3.393	3.324	69	

Fuente: Censo 2012

[https://www.lascondes.cl/informacion\\_comunal/poblacion.html](https://www.lascondes.cl/informacion_comunal/poblacion.html)

[http://es.wikipedia.org/wiki/Las\\_Condes](http://es.wikipedia.org/wiki/Las_Condes)

## Anexo 5: Encuesta.

### ENCUESTA

Por favor, rellene esta pequeña encuesta marcando con una X la alternativa y complementando la respuesta en caso que se requiera.

La información que nos proporcione será utilizada para conocer el grado de aceptación en el mercado de Language Coffe, un nuevo concepto en café de idiomas.

La encuesta no le llevará más de 3 minutos.  
Muchas gracias por su colaboración.

1- ) Tiene algún interés en aprender y/o practicar el idioma inglés?

Si.....  
No.....

2- ) Para aprender idiomas prefiere un estilo de aprendizaje?

Formal y estructurado.....  
Más distendido.....  
Indiferente.....

3- ) Ha realizado algún curso de inglés una vez egresado del colegio?

Si..... Cuantos?.....  
No..... Porqué?.....

4-) Una vez terminado el o los cursos realizados, ha tenido la oportunidad de practicar el inglés habitualmente?

Si.....Dónde?.....  
No..... Porqué motivo?.....

5-) Qué le parece la idea de un café en donde puedas aprender o si ya lo sabes poder practicar el idioma conversando con el resto de los clientes de tu mismo nivel de inglés, profesores nativos en un ambiente entretenido y distendido?

No me interesa.....  
Poco interesante.....  
Medianamente interesante.....  
Interesante.....  
Muy interesante.....

6- ) Qué le gustaría además disfrutar en este café mientras aprende y/o practica su inglés asumiendo un precio de estos productos similar a cualquier café?

Sólo variedades de té, cafés, jugos y bebidas.....  
Variedades de líquidos más variedades de sándwich.....  
Variedades de líquidos más sándwich más pastelería.....  
Otras (favor indicar).....

7- ) Estaría dispuesto a pagar \$12.000 por una hora de enseñanza de inglés en un ambiente entretenido y distendido con un profesor nativo?

Si.....  
No.....; Cuánto estaría dispuesto a pagar?.....

8-) Estaría dispuesto a pagar \$8.000 por una hora de conversación de inglés con otros clientes que se encuentren en un nivel similar de inglés con asistencia?

Si.....  
No....., Cuanto estaría dispuesto a pagar?.....

9-) Por favor, indicar su nivel de renta mensual líquida

Menos de \$1.000.000.....  
Entre \$1.000.000 y \$2.000.000.....  
Sobre \$2.000.000.....

10) Por favor, indicar su rango de edad

Menos de 25.....  
Entre 25 y 35.....  
Entre 35 y 45.....  
Más de 45.....

11- ) Su nivel de estudios es

Enseñanza Media.....  
Enseñanza Técnica.....  
Universitario.....  
Estudio post-grado.....

12- ) Indicar los últimos datos

Comuna donde reside.....  
Comuna donde trabaja.....  
Sexo: Masculino.....Femenino.....

Anexo 6: Extracto de Foro de [www.laborum.com](http://www.laborum.com).

**Saber otro idioma amplía los horizontes laborales ¿Estás de acuerdo con esta afirmación?**

### Comentarios

Ronald C.

Director de Escuela de Ingeniería en Construcción, Facultad de Ingeniería, Campus Curicó

Pienso que, de todas maneras, el saber otro idioma y particularmente el Inglés, amplía enormemente cualquier horizonte laboral. Más aún si ese otro idioma está unido a una especialización (Magíster, etc)

Cleyton A.

Inhouse 3PL - Internationa Trade at PLUSCARGO

Por supuesto. Saber otros idiomas no solo permite a uno trabajar en otros lugares, pero hace muchísimo más fácil también probar en otras áreas. Por manejar Portugues, Ingles y Espanol, he tenido muchas chances de desarrollarme en labores en turismo, comercio exterior, hotelaria....eso en Brasil, Caribe, EUA...y ahora Chile. Estudiar idiomas nos expone a otras formas de pensar, a otras logicas de linguistica que cambian toda la forma que uno ve el mundo.

Dr. Marianne V.

CRA bei Premier Research

Yo también estoy de acuerdo con esta afirmación. El saber hablar otro idioma aparte del materno trae muchos beneficios laborales y sociales, en este último punto debo mencionar el que da la oportunidad de conocer más cercano otras culturas, mentalidades y costumbres. Actualmente estoy trabajando en Alemania para una compañía norteamericana, es decir, aparte del alemán fluído hablo el inglés y el castellano/español.

Mauricio R.

Especialista en Marketing, Publicidad y CRM

Yo creo que es critico hoy en día y cada vez mas saber idioma, no se como se exige en Chile, pero en otros países hasta la postulación de la vacante la ponen en ingles. Lamentablemente este es el idioma que manda en el mundo. Y es un plus no solo para crecer profesionalmente sino que mucha literatura o foros de expertos en temas profesionales escriben solo en inglés. Te puede pasar que vengan de visita importantes ejecutivos de la empresa en que trabajas y la suerte que solo hablan ingles. Si tu no hablas te quedas aislado y puedes perder relaciones. Incluso se de gente que sin estudios y solo por dominar el ingles se le abren un montón de puertas y su oportunidad de que le ofrezcan algo intencional es mayor que el que no es bilingue.

gaspar A.

## **Técnico en Logística con experiencia**

Estoy muy de acuerdo como se comenta este debate. El inglés es imprescindible tanto en lo laboral ya que es el idioma exigible, como en todas las áreas e industria. Se compra algún producto importado y aparece en inglés, compras una película y viene en inglés. En resumen todo lo abarca y si no lo sabes quedas como dice el dicho marcando ocupado. Lo lamentable es que sino no tienes los medios, beca, sence (si estás trabajando y siempre que esté en el programa de capacitación de la empresa) o por último algún apoyo económico no podemos especializarnos y aprenderlo. Tenemos que seguir esperando alguna oportunidad los que realmente estamos interesados y poder optar para aprender.

### **Albina S.**

#### **Director at Trilux Media Advisors**

La globalización prácticamente nos exige entender y hablar otro idioma. El inglés ya se ha convertido en la lengua de las transacciones comerciales y técnicas. Por ello, sería conveniente que la educación básica y media, tanto pública como privada, determinaran que los alumnos deben egresar con un determinado nivel de manejo escrito y hablado de este idioma. Ignoro si la Reforma Educacional en Chile contempla este punto. Ojalá que así sea.

Y para los adultos, afortunadamente existen muchas opciones de aprendizaje en institutos con horarios flexibles y también clases online. Como en todo, la persistencia es fundamental.

### **PATRICIA S.**

#### **Jefe de Gestión en Zurich Santander Seguros Chile**

Es muy necesario pero el tema es q instituciones son buenas para estudiar pq cuando uno esta en el extranjero nuestra pronunciacion no es de buena calidad

### **Wilson C.**

#### **Jefe de Oficina Técnica en Constructora COSAL SA.**

En lo particular me he limitado en algunos proyectos por no manejar el ingles, he visto como algunos colegas ya sea por merito propio o por tener una buena base universitaria se desenvuelven de buena manera en la comunicación con proyectistas extranjeros.

### **Cristóbal I.**

#### **Gerente de cuentas en Colabra**

Saber idiomas siempre es bueno para poder generar sinergia tener la capacidad de entender otras culturas, en mi caso hablo inglés y portugués, me ha servido para acercar posturas y llegar a un entendimiento más claro de la negociación.

Ha nuestro país le falta mucho en materia de la lengua inglesa ya que en los colegios es sumamente básica la enseñanza, esta sencillamente no sirve.

### **Roberto K.**

#### **Gerente de Ventas Nacionales en Química Industrial Spes S.A.**

Hola a todos. Muy interesantes sus comentarios y todos tienen razón y ninguno a la vez dependiendo de las experiencias vividas por cada uno. Es decir, no hay respuestas incorrectas ni tampoco correctas. En mi caso, se dos idiomas (Alemán e Ingles). Solo en un trabajo me ha sido de utilidad. Me ha tocado compartir con muchos profesionales a todo nivel

y la mayoría (Sí Mayoría) no maneja otro idioma. A mí me ha parecido en muchos casos que por el nivel del profesional, es raro que no sepa otro idioma, pero así también, nunca ha sido determinante el idioma como factor de éxito. De hecho, he leído muchos estudios que indican que las posibilidades de un profesional por saber un segundo idioma se incrementan sobre el 40% y un segundo sobre el 60%. Falso, no sé de dónde sacan esos estudios. Pero Bueno, de acuerdo a mi mapa (según la visión del PNL) me ha servido mucho mas en lo personal que en lo profesional. Saludos

## Anexo 7: Cotizaciones de la Competencia.

### a-) Tronwell.



Santiago, Noviembre del 2014

Señor  
Alejandro Acuña  
INEMA S. A.  
Presente

De acuerdo a lo conversado con nuestra representante Sra. Xenia Riveros, tenemos el agrado de informarle sobre nuestros servicios de capacitación en inglés, los que se realizan en nuestras sedes de Apoquindo 4499, La Florida, Santiago Centro, Mall Plaza Vespucio, Mall Plaza Norte y Mall Plaza Alameda, en su modalidad In-House.

#### Propuesta Académica :

En estas sedes, las que han sido especialmente diseñadas y ambientadas para facilitar su aprendizaje, proporcionamos nuestros cursos de 30, 60, 90, 120 y 240 horas, con 2 niveles denominados Beta y Gamma. El curso Beta está compuesto de 4 módulos y el curso Gamma de 3 módulos los cuales incluyen la preparación de certificación Toeic y Toefl., además tenemos cursos de mantención del idioma ACC (Advance Conversation Club).

El programa Beta está orientado a obtener un dominio del inglés de nivel básico-Intermedio, el Gamma está orientado a obtener un dominio del inglés de nivel intermedio-avanzado y el ACC para mantenimiento del idioma.

Estos cursos contemplan un período de 2, 4, 6, 8 y 12 meses, desde la fecha del contrato, para realizar las 40, 80, 120 y 240 horas pedagógicas que dura el curso. El tiempo que se requiere para realizarlo varía según la cantidad de actividades semanales que el alumno ha programado asistir, según el curso y la frecuencia elegida.

Nuestras clases se realizan de Lunes a Viernes y se inician a las 07:45 horas y finalizan a las 21:15 horas.

Una característica muy importante de nuestro programa es que el alumno puede elegir el horario que más le acomode y ajustarlo durante la vigencia de su contrato según sus necesidades.

En el caso de los alumnos Sence, estos deben adicionalmente cumplir con las exigencias legales (75% de asistencia) para que la empresa pueda impetrar la franquicia Sence, por lo que la flexibilidad horaria debe adecuarse a cumplir con esas normas.

Al inicio del curso, el área académica aplica una evaluación inicial al alumno, para así determinar el programa más apropiado de acuerdo a su Nivel de conocimientos. Esta evaluación consiste en una prueba oral, la cual mide el nivel de comprensión, expresión y pronunciación del idioma inglés

Propuesta Económica:

Valores Precio Lista 2014

Valor Curso In-House + \$ 97.850 matrícula ( por alumno)	45 horas \$ 442.146	90 horas \$ 884.294	120 horas \$ 1.071.870
Valores Especial Empresas (sin pago de matrícula)	\$ 353.716	\$ 707.435	\$ 857.496

Adicionalmente, le informamos sobre la franquicia tributaria que proporciona Sence, por concepto de capacitación y que alcanza a los valores que se indican, según renta bruta del funcionario:

Curso de	60 horas	90 horas	120 horas
Renta Bruta			
Menor a 25 UTM*	\$ 300.000	\$ 450.000	\$ 600.000
Menor a 50 UTM*	\$ 150.000	\$ 225.000	\$ 300.000
Mayor o igual a 50 UTM*	\$ 45.000	\$ 67.500	\$ 90.000

CONDICIONES GENERALES:

- Los valores se han considerado por un alumno
- La fecha para iniciar las clases, son a lo menos 4 días hábil después de recibir la Orden de Compra
- Máximo 10 alumnos por sala

- Acceso a portal de ayuda al alumno con disponibilidad de información y material de estudio
- control Biométrico para registro de asistencia, a través del registro de la huella digital (Obligatorio para Sence)
- Con énfasis en el desarrollo de la producción oral (75 % de Conversación + 25% laboratorio + Ensayos escritos)
- Con opción de elegir especialidad según el objetivo alumno:  
Certificación Toeic o Preparación Toefl

Esta cotización ha sido considerada con el valor del Descuento Especial a Empresas, la cual tiene un 20% de descuento sobre precios de lista, además el no pago de la matrícula que es \$ 97.850, la cual tiene vigencia hasta el día 30 de Noviembre, después de esa fecha sólo se consideraran los valores normales precios de lista.

Esperando que esta información sea de su interés, les saluda atentamente,

*Xenia Riveros S.*  
*Business Executive*  
*TRONWELL S.A.*

**b-) Sam Marsalli.**



Estimado Alejandro

A través de la presente agradecemos su interés en nosotros.

En respuesta a su consulta, puedo recomendar el Curso Completo Fast Track, Inglés Full con una promoción publicada en la prensa y en nuestro sitio hace varios días, 6 Meses 144 hrs., Cancele Sólo 3 Meses, 67% OFF. 3 Meses Más Sin Costo.

Inglés Full

Curso Completo Fast Track- 6 meses 144 hrs.

Paga Sólo 3 meses 72 hrs.

¡3 meses 72 Hrs. Más - Sin Costo Adicional!

Plazo Reserva Sólo 3 Días!

10 - 11 - 12 Noviembre 67% OFF!

“Incluye 5 Niveles - 6 libros digitales - 6 Descargas MP3”

¡Más Horas Más Niveles Por Menos!

Valor Desde Jueves 13 Nov. Curso Completo 6 Meses 144 Hrs.

6 meses 144 Hrs. Paga Sólo 3 meses 72 Hrs.

Curso Completo 3 Meses 72 Hrs. Sin Costo

MATRICULA \$ 50.000 MATRICULA \$ 50.000 (RESERVA A CUENTA)

CURSO COMPLETO \$ 1.147.000 CURSO COMPLETO \$ 338.500

MATERIALES \$ SIN COSTO MATERIALES SIN COSTO

-----  
VALOR VIGENTE \$ 1.197.000 vs. ----- □ VALOR INSOLITO \$ 388.500

¡Ahorro Total \$ 808.500 67% OFF!

Reserve Valores Promoción con La Matricula \$ 50.000 u Orden Compra Sam Marsalli

Facilidades Sin Intereses

1. CHEQUE AL DÍA = 5% DESC. ADICIONAL (\$ 19.425) = \$ 369.075

2. 3 CHEQUES DE \$ 129.500 C/U - 1 AL DÍA - 30 - 60 = \$ 388.500

3. TARJETA BANCARIA HASTA 12 CUOTAS SIN PIE SIN INTERÉS - 1º MES DE GRACIA:  
= \$ 388.500

4. RESERVA (\$ 50.000) +6 CHEQUES DE \$ 48.357 C/U A CONVENIR = \$ 388.500

5. 7 CHEQUES DE \$ 55.500 C/U - A CONVENIR = \$ 388.500

6. ORDEN DE COMPRA SAM MARSALLI = \$ 388.500

7. “Descuento Adicional - Reserve Valor Internet”

10% Desc. (\$ 40.000) = \$ 348.500 = 70% OFF

TRANSF. ELECT. ó EFECTIVO = 10% DESC. ADICIONAL (\$ 40.000) = \$ 348.500

Particular: Reserve” el Valor Internet con La Reserva \$ 50.000

Empresa: Reserve con Orden Compra Sam Marsalli

-----  
Compare: 1. Valor Hora \$ 2.489 Sin Laboratorio - 100% Presencial  
2. Compare Valor Total - vs. Cantidad Horas Presenciales” (144 hrs.)  
Horarios Flexibles - Cupos Limitados

(Nota: Desde Jueves 13 Nov. . Valor Vigente \$ 1.197.000)

FPSC03-18

Opción: A Distancia: Puede Cancelar su Matricula (Reserva) o el Valor Total

a) Transferencia Electrónica Bancaria.

b) Vía telefónica Tarjeta Bancaria, hasta 12 cuotas Sin Pie ni Intereses, 1 Mes de Gracia.

c) Vía Internet [www.sammarsalli.cl](http://www.sammarsalli.cl) Tarjeta Bancaria con un clic en WEB PAY.

d) Deposita en nuestra cuenta

Condiciones de Valores Promocionales:

1. Particular: Matricula hace la Reserva:- Documentación completa entregado dentro 5 Días.

1. Empresa: Reserva con Orden de Compra de Sam Marsalli o documentación antes 12 Noviembre.

2. Empresa: Cancelación Total del Valor Promocional contra Factura Plazo máximo 30 DÍAS.

3. OTIC: a. El Valor Promocional no contempla Órdenes de Compra de OTICS como medio de pago.

b. La Empresa cancela el Valor Promocional contra Factura 30 días.

c. Al final del curso el Instituto factura a la OTIC contra su Orden de Compra.

d. Una vez cancelado a la OTIC se hace devolución a la empresa.

Para Franquicia Tributaria de Capacitación (Sence)

a. Nombre de la Actividad de Capacitación: Formas y Usos del Inglés Funcional de Conversación

b. Código Sence: 12-37-8121-68

c. Nº de horas: 144

“Actividad de capacitación financiada, total o parcialmente, a través de la franquicia tributaria de capacitación,

Administrada por el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, Gobierno de Chile.

Actividad no conducente al

“Otorgamiento de un título o grado académico”

Características del Curso Completo: Fast Track

144 Horas cronológicas. Hora 60 minutos

Duración: Alternativa #1 6 Meses - Lunes, Miércoles, Viernes 2 hrs. diarias.

Alternativa #2 9 Meses- Martes y Jueves --2 hrs. diarias.

Horarios Desde 8am hasta 20-22 hrs.

Su Inversión es Resguardada para Lograr Resultados Seguros

Profesores Nativos

1. La pronunciación nativa asegura el aprendizaje de la fonética correcta del idioma.

Controles

2. Exámenes parciales cada 5 sesiones con su profesor.

3. Exámenes finales al término de cada nivel por la Supervisión Académica del Instituto. La evaluación es

entregada a cada alumno con información de su rendimiento y asistencia.

El Profesor es Evaluado- Una Sola Metodología

4. El profesor también recibe una evaluación de parte de la Supervisión Académica del Instituto de acuerdo los

Resultados del curso que incluye la aplicación correcta de la metodología.

5. Cada profesor está obligado a aplicar la metodología de Sam Marsalli, es decir, es una sola metodología que se

Aplica. No es una metodología propia del profesor.

Ausencia Imprevista

6. Ausencias pueden ser recuperadas sin costo con una citación especial los días sábado.

Mayor Práctica- Más Horas Sin Costo!

7. Participantes que quieren mayor reforzamiento en materias pueden aumentar su participación los días sábado.

ISO 9001-2008

### c-) Wall Street English.



Estimado Alejandro:

El curso utiliza como metodología clases presenciales en combinación con los recursos tecnológicos y el material didáctico digital donde el estudiante determina y reserva sus clases en virtud de su tiempo disponible y en coincidencia con los horarios ofrecidos para las clases de su nivel. Las clases presenciales son con un máximo de 4 estudiantes por clase, todos con el mismo grado de conocimientos.

Cada uno de las etapas tiene entre 2 y 4 niveles, cada nivel consta de 4 unidades y cada unidad comprende 3 lecciones, es decir, cada nivel tiene 12 lecciones. Además de las clases complementarias que podría reservar para potenciar el desarrollo de sus habilidades. (máx. de 8 estudiantes).

Nuestros cursos constan de 4 etapas de inglés general y 2 etapas de experto, que suman 20 niveles en total. Las etapas de inglés general son Survival (Elemental), Waystage (Básico), UpperWaystage (Intermedio) y Threshold (Avanzado). Las etapas experto son Milestone (Superior) y Mastery (Experto).

#### Los objetivos de cada nivel son los siguientes:

**Survival:** Al completar los 3 niveles, el alumno queda preparado para enfrentar un diálogo o conversaciones en base a preguntas y respuestas. En estos 3 niveles elementales encontrará solución al problema comunicacional en situaciones típicas donde el diálogo es limitado. Los alumnos adquieren una base elemental para que puedan reconocer y utilizar vocabulario básico y expresiones típicas del idioma inglés.

**Waystage:** Al terminar los 4 niveles, el alumno estará capacitado para dar opiniones en los 3 Tiempos simples verbales, pudiendo mantener una conversación sin mayor dificultad, relacionado con gustos, preferencias, trabajo, deportes, etc. El alumno es capaz de conversar con mayor fluidez.

**UpperWaystage:** Al cabo de estos cuatro niveles intermedios, el alumno está preparado para enfrentar conversaciones de manera natural y con un nivel de fluidez adecuado que le permite opinar, desarrollar, replantear, discutir, debatir un discurso de manera más personal y no tan generalizado. Al terminar estos 3 niveles, el alumno es capaz de manejar todos los tiempos verbales de manera asertiva al establecer una conversación. Los alumnos son capaces de mantener una conversación con un buen grado de fluidez, leer documentos técnicos simples y escribir reportes de negocios de baja complejidad.

Threshold: El alumno al finalizar estos cuatro niveles avanzados, es plenamente capaz de hablar de manera natural con un dominio completo de las estructuras gramaticales, vocabulario y expresiones más importantes del idioma. Los alumnos logran desenvolverse en conversaciones con un alto grado de fluidez y comprender ideas complejas expresadas en inglés.

Milestone (Experto 1): Los alumnos refuerzan sus habilidades de inglés a través de diálogos, representaciones y lecturas, diseñadas para ampliar su vocabulario e integrar nuevas estructuras sintácticas. Los alumnos refuerzan su competencia en el idioma a través de diálogos, lecturas y juegos de rol, diseñados para expandir su vocabulario y presentar estructuras gramaticales de mayor complejidad.

Mastery (Experto 2): Esta etapa asegura que los estudiantes continúen mejorando su fluidez y dominen expresiones muy complejas. Los alumnos pueden participar sin ningún problema en reuniones y seminarios con hablantes nativos.

Atte.

Fabián A. Romo P.

Sales Consultant

Teléfono: 23799601 - 63410034

Wall Street Institute Chile

E-mail: [fromo@wsi.cl](mailto:fromo@wsi.cl)

**d-) English First.**



Alejandro,

Cómo estás, un gusto hablar contigo. Según acordamos, adjunto información de Cursos Grupales para que puedas comparar y tomar la mejor decisión.

Nuestro instituto posee un alto standard de calidad, que responde a un sistema de estudio internacional certificado por las normas europeas (CEF) y somos los únicos avalados por la Universidad de Cambridge.

Nuestra metodología de estudio hace que el inglés sea fácil, entretenido y muy interactivo, para mantener a los alumnos motivados, trabajando 3 horas (cronológicas) semanales junto a un profesor, en pequeños grupos (4 - 8 personas). Además English First pone al servicio de sus estudiantes, de manera gratuita, un laboratorio online, donde podrán apoyar su aprendizaje :)

Adicionalmente a las clases, nuestros alumnos cuentan con sesiones semanales de clases gratuitas, llamados Extra Help, donde pueden resolver dudas, aclarar conceptos o simplemente juntarse a practicar!!!

Necesitamos tomar un test de evaluación (gratuito, 30 minutos aprox), que nos permita situar el nivel de inglés dentro de la escala europea CEF.

Estamos ubicados en Cerro el Plomo 5420 local 102 (costado del edificio).  
Evaluaciones: lunes a viernes de 10:30 a 19:30 hrs (excepto entre 15:30 a 16:30 hrs).  
Alejandro, cualquier duda que tengas estaré encantada de ayudarte.

Tenemos cursos comenzando y otros por comenzar!

Mariana Vargas  
School Manager  
Nueva Las Condes  
Fono: 26571000, 26571001  
Mail: [mariana.vargas@ef.com](mailto:mariana.vargas@ef.com)

## Cursos de inglés con English First

English First es uno de los líderes de la enseñanza de inglés alrededor del mundo. Cada año más de 400 mil personas usan nuestros servicios y actualmente tenemos institutos en más de 70 países. Tenemos institutos en Hernando de Aguirre 215, Providencia, en Ciudad Empresarial y también en Nueva Las Condes. En nuestros institutos ofrecemos clases grupales para niños y adultos y también clases In Office.

Efekta System - Un sistema de aprendizaje sin igual

Nuestro sistema académico de 4 etapas (Beginner – Upper Intermediate) ha sido diseñado y desarrollado para ayudar a la gente a aprender inglés rápidamente y con la confianza para poder hablar y entender este idioma de manera eficaz. La metodología de English First estimula a los alumnos para participar activamente en sus clases, lo cual los impulsa a aprender mucho más rápido.

EF es el único instituto en el mundo con prueba internacional propia de Cambridge University que certifica el nivel de Inglés de acuerdo al estándar Europeo.

Durante el desarrollo de cada nivel, se aplican controles evaluativos del progreso mostrado por los alumnos en todos los aspectos a desarrollar. De esta manera, los alumnos son evaluados de manera sistemática en todas las áreas del idioma.

En este momento somos proveedores de capacitación en Santiago para empresas como IBM, McDonalds, Accenture, Nextel, Nestlé, Nokia, Shell, Xerox etc.

Por supuesto contamos con varios códigos SENCE. Entre otros contamos con los siguientes servicios:

- Acceso a nuestra escuela en Internet con práctica ilimitada con ejercicios entretenidos - iLAB
- Profesores experimentados de habla inglesa (ingleses, americanos, canadienses etc.)
- Ayuda Extra (GRAMÁTICA) y sesiones de Conversación gratis
- Clases personalizadas para grupos reducidos de estudiantes con un máximo de 8 personas.
- Clases para niños de 4 a 17 años

www.englishfirst.cl FONO: 2657100-26571001 [pamela.ebensperger@ef.com](mailto:pamela.ebensperger@ef.com)

## Cursos de Inglés

Frecuencia Etapa Precio normal/Promoción 20% descuento

Lunes y Miércoles ó

Martes y Jueves Beginner (7 meses) \$949.000/\$759.000 (imateriales y Online school gratis!)  
(1 hora 30 minutos cada clase)

Lunes, Miércoles y Viernes Elementary, Intermediate, \$1.279.000/\$1.023.000 (imateriales y Online school gratis!)

(1 hora cada clase) Upper Intermediate (10 meses)

Materiales exclusivos EF Práctica y reforzamiento ilimitado (iLab) en Internet

FRANQUICIA SENCE (ISO 9001) Extra Help – clases individuales de reforzamiento

Máximo 8 alumnos por grupo

www.englishfirst.cl FONO: 2657100-26571001 \_\_ [pamela.ebensperger@ef.com](mailto:pamela.ebensperger@ef.com)

**e-) Berlitz.**



Estimado Alejandro,

Junto con saludarle muy cordialmente, le escribo para informarle sobre nuestros nuevos grupos intensivos de verano que ofrecemos entre los meses de noviembre y febrero, como sigue:

Programas	Participantes	N° Horas	Valor
Premium Group (60 lecciones de 45 min.. c/u)	4 a 6	45 hrs.	\$ 420.000 (*)

Frecuencia y Horarios: 4 ó 5 veces por semana

9:45 a 12:00 ó 18:45 a 21:00 hrs.

(\*) Costo por alumno incluye material *BerlitzEnglish™* para un nivel y es exento de IVA.

Incluido en el programa

- Horas Presenciales: 100%
- Ejercicios prácticos: Con Audio-CD, página Web, revista Berlitz English Passport
- El material *BerlitzEnglish™* incluido en el valor, aporta lecciones adicionales de trabajo práctico

Descuentos solo a particulares y socios del *Club de Lectores del Mercurio*

Pagando con tarjeta de crédito de Lectores American Express, obtienen un 25 % de descuento al costo de instrucción, por lo que el valor a pagar será de \$ 326.250.-

Socios Club de lectores del Mercurio, solo mostrando su tarjeta, pueden acceder a un 20 % de descuento con cualquier medio de pago, por lo que su monto a pagar será de \$ 345.040.-

El descuento no es acumulable con otros descuentos y se aplica solo al valor de instrucción de cursos en grupos y no sobre el material.

Quedo a la espera de su confirmación para reservar su cupo e informarle la fecha de inicio del curso para su nivel.

Saludos cordiales,

Viviana Ponce Martínez

Corporate Sales

Berlitz Language Center

Cruz del Sur 88, Las Condes.

Teléfono: +56 22 2288679

Fax: +56 22 2061667

Su Educación. Su Elección. Su Futuro.

¡Elija Berlitz Language Center! ¡Enseñamos inglés al mundo!

## Anexo 8: Cuadro Competencia.

Instituto	Ubicación	Ambiente	Método enseñanza	Tipo Horario	Horario	Estrategia Precio y Costo	Fortalezas	Debilidades	Alumnos por sala	Valor hora (pesos)	Plan Mínimo (horas)	Tiempo mínimo (meses)	Costo plan mínimo (pesos)	Cantidad alumnos	Rotación	Alumnos anuales	Participación de mercado
Tronwell	Metro Escuela Militar	Formal	Mixto	Flexible	Clases libres de lunes a viernes entre 7:45 a 21:30 hrs.	Líder en participación de mercado a nivel nacional. Reconocido por clientes.	Reconocimiento y prestigio. Ubicación a la salida del Metro.	Se considera muy masivo y poco personalizado.	10	8.932	45	4	442.146	1.000	4,0	4.000	47%
English First	Nueva Las Condes	Formal	Conversación	Rígido	Clases entre las 18:00 a las 21:30 hrs.	Precios introductorios en nuevo sector comercial.	Unico instituto en sector de Nueva Las Condes.	Sector considerado por ahora sólo de trabajo no de tránsito sin Transantiago.	8	8.525	84	7	759.000	120	4,0	480	6%
Wall Street English	Metro Escuela Militar	Formal	Mixto	Rígido	Clases entre las 18:00 a las 21:30 hrs.	Precio promedio.	Ubicación a la salida del Metro.	Falta de consolidación en el mercado.	6	8.325	70	8	799.000	300	4,0	1.200	14%
Sam Marsalli	Metro Tobalaba	Formal	Conversación	Rígido	Clases entre las 8:00 am a las 22:00 hrs.	Líder en costo.	Precios rebajados con ofertas.	Mala infraestructura y ubicación.	12	4.156	144	6	598.500	420	4,0	1.680	20%
Berlitz	Metro Escuela Militar	Formal	Mixto	Rígido	Clases entre las 11:00 a las 21:00 hrs.	Precio diferenciado por prestigio internacional.	Reconocimiento de calidad y más de nicho.	Son considerados caros y capacidad ociosa durante el día.	6	9.333	45	3	420.000	150	4,0	600	7%
Language Coffe	Sector El Golf	Distendido	Conversación	Flexible	Clases entre las 11:00 am a las 21:00 hrs.	Precio diferenciado por ambiente distendido y flexible.	Ambiente distendido y horarios flexibles.	Nuevos en el mercado.	5	9.400	21	2	197.400	90	6,0	540	6%
<b>Promedio</b>									<b>7,83</b>	<b>8.112</b>	<b>68</b>	<b>5,00</b>	<b>536.008</b>	<b>347</b>	<b>4,3</b>	<b>1.417</b>	<b>17%</b>
													<b>Total</b>	<b>2.080</b>		<b>8.500</b>	<b>100%</b>

## Anexo 9: Presupuesto de Marketing.



Estimado Alejandro

Mira, esto es un presupuesto que hicimos.

Incluye sus redes sociales, su sitio web y mantención mensual, y a esto tendrías que agregar por lo menos \$1,5MM por el desarrollo de la imagen corporativa.

Posicionamiento como tal, no se cotiza porque los sitios en general de manera natural quedan bien posicionados en base a su programación, en el caso que quieras invertir en google ad-words, define tu la inversión mensual, pero no debería sobrepasar los 100 dólares a mi juicio.

Dime si te sirve esto o necesitas algo más detallado.

Disculpa que me haya demorado tanto en responder.

Saludos

JORGE ZUROB S.

EFFECTO CREATIVO LTDA.

+56 2 2247 4997

A continuación detallo lo solicitado:

**Estrategia Digital**

**Sitio**

Propuesta:

- Creación / moderación / generación de contenidos para fan page en Facebook.
- Instagram
- Dependiendo del flujo y calidad de contenidos: Pinterest por el atractivo orden de la información y porque Tomás es una figura llamativa.

NO se recomienda Twitter en primera etapa.

Estrategia:

- Fundamental apoyo de la cuenta Twitter para derivar tráfico tanto al sitio web como a la fan page
- Modelo de inversión en Facebook para promover publicaciones.
- Botones de share social insertos en sitio web

Valores;

Descripción Cant Valor unit. Total

1.- Estrategia Digital

Community Manager

(valor mensual)

480.000

2.- Presupuesto de

Inversión Mensual

destinado a potenciar la

figuración en redes

120.000

Total Neto Mensual 600.000

Newlink

Corporativo

Diseño Sitio Web

1,0

945.000,0

945.000,0

Sitio Web Language Coffe. Programación e Implementación de sitio web, en base a los requerimientos proporcionados.

Estructura del Sitio • A definir según los contenidos y la información proporcionada por el cliente. Las modificaciones que sean necesarias en cuanto a la disposición de los contenidos será vista directamente con el cliente.

Sitio optimizado y desarrollado para los siguientes navegadores: Internet Explorer :-IE8-IE9.0Chrome:- 8/

Webkit 534.10 /JSv8 2.4- 9/ Webkit 534.13 /JSv8 2.5- 10/ Webkit 534.16 /JSv8 3.0Safari - Safari 4 /

Webkit- Safari 5 / Webkit Firefox- Firefox 3.6.16 (Namoroka) / Gecko 1.9.2 - Firefox 4.0 (Tumucumaque) / Gecko 2.0

Formas de Pago:

1.- Facturación Mensual pago contado.

Efecto Creativo Ltda.

Rut: 76.044.774-9

Banco Santander

Cta. Cte N° 6554237-4

Notas:

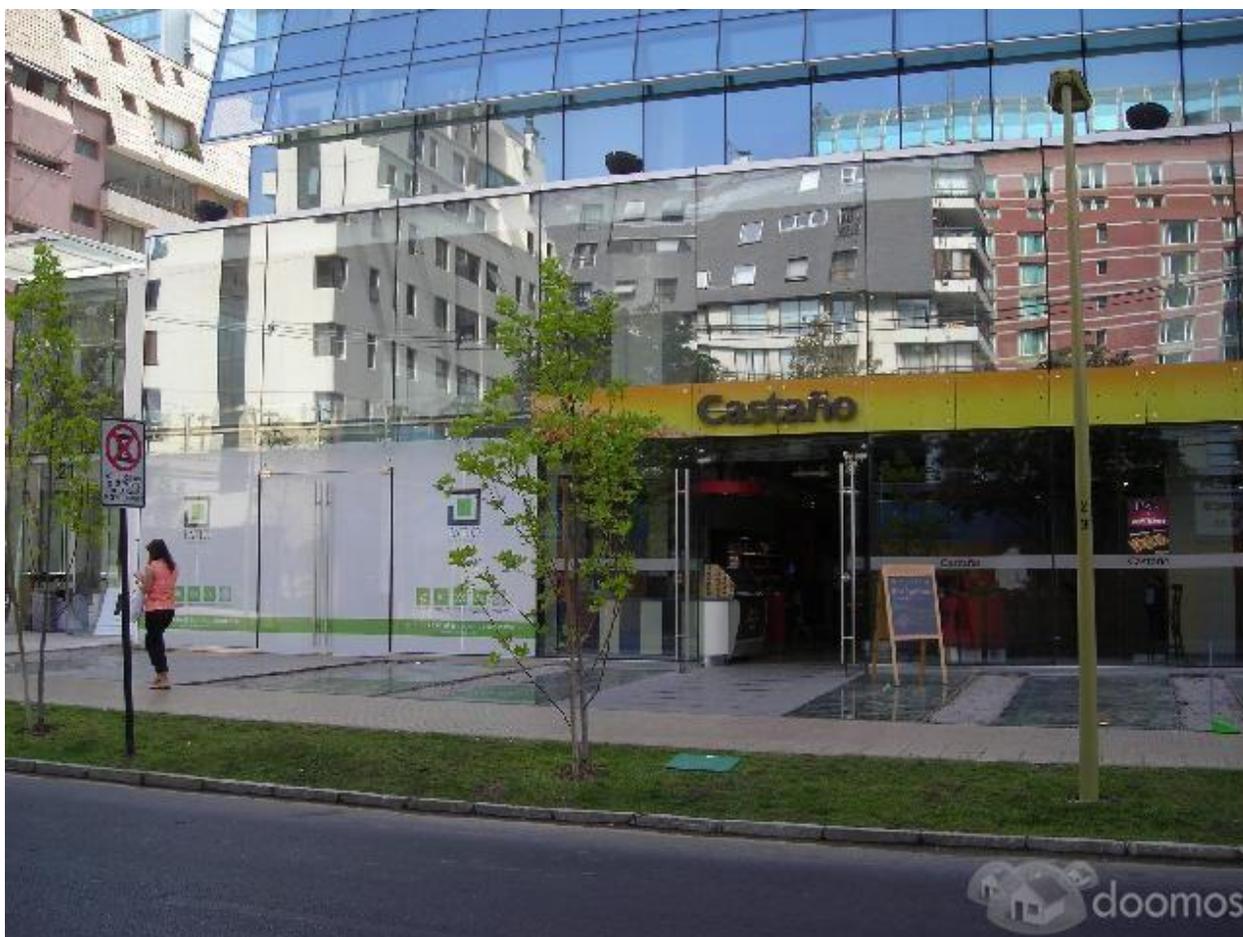
Valores NO incluyen IVA

Cualquier ítem no especificado en el presupuesto se cotizará de manera extra.

## Anexo 10: Potencial local ubicado en Barrio El Golf.

### ANUNCIO

Arriendo local Las Condes el golf UF 1.3/m<sup>2</sup>  
Las Condes (Región Metropolitana)



- Tipo de propiedad: Local Comercial
- Operación: Arriendo
- Ubicación: Las Condes, Región Metropolitana
- Zona Referencia: EL GOLF
- Local nuevo 146,05 m<sup>2</sup>, planta libre, 2 baños.

Fuente: Alaluf, Agente Inmobiliario

## Anexo 11: Arquitectura interior del Local.



## Anexo 12: Decoración interna.



### **Anexo 13: Aspectos legales para constituir la empresa.**

- **Funcionamiento del café:** Las Empresas o personas naturales que deseen instalar establecimientos que produzcan, elaboren, preserven, envasen, almacenen, distribuyan y/o expendan alimentos o aditivos alimentarios deberán obtener la Autorización sanitaria para locales de alimentos. La Secretaría Regional Ministerial (SEREMI) de salud puede fiscalizar el cumplimiento de la legislación, inspeccionando el establecimiento en los días posteriores al ingreso de la solicitud (Fuente: Chile Atiende Pymes). Al momento de presentar la solicitud de autorización, el local debe estar completamente habilitado, en condiciones reglamentarias mínimas. Como resultado del trámite, habrá solicitado la autorización, cuya respuesta estará sujeta a una resolución sanitaria y podrá conocerse en un plazo aproximado de 20 días hábiles.
- **Creación de OTEC para dar clases:** Las modificaciones a la ley sence, promulgada el 4 de septiembre de 2004, “sobre racionalización del uso de la franquicia tributaria de capacitación”, establecen en lo referido a las Otec, los siguientes requisitos adicionales al momento de su constitución (Fuente: [www.sence.cl](http://www.sence.cl)):
  - ✓ Contar con personalidad jurídica, la que deberá tener como único objeto social la “prestación de servicios de capacitación”.
  - ✓ Acreditar que disponen de la certificación bajo la norma nch 2728, establecida como norma oficial de la república por la resolución exenta nº 155, del ministerio de economía.
  - ✓ Creación legal otec (escritura, extracto, diario oficial, conservador de bienes raíces, patente).
  - ✓ Implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la nch2728 y la iso 9001:2008.
  - ✓ Acreditación sence (presentar documentación a sence para que la Otec sea registrada como tal en los registros del sence, pudiendo ofrecer franquicia tributaria a sus potenciales clientes).

## **Anexo 14: Inversión en Maquinaria Refrigerada.**

Santiago, 20 Enero del 2015

Señores

**LANGUAGE COFFE**

At.: Sres.: Alejandro Acuña

: Felipe Massú

Santiago

Estimados señores.

Según lo solicitado, tenemos el agrado de cotizar a usted la siguiente vitrina de fabricación nacional, con vidrio termopanel doble, laterales y cuba de poliuretano inyectado para una mejor aislación. Mesón de trabajo de acero inoxidable.

**1 Vitrina Mesón Panorámico MP-1500, valor \$ 619.000.- c/u.**

**Pago Contado anticipado 25% descuento aplicar**

### **Observaciones:**

- 1) Plazo de entrega, Disponibilidad inmediata
- 2) Valores más I.V.A.
- 3) Formas de pago: Contado anticipado 25% descuento. Crédito sin descuento, pie del 40% mas 2 cheques a fecha 30 y 60 días sin descuento.
- 4) Validez de la oferta, 7 días
- 5) Puestos en destino Santiago nuestra fabrica
- 6) Servicio Técnico a lo largo de todo el país.
- 7) Garantía 1 año, sobre fallas de fabricación
- 8) Fabricación certificada bajo NORMA ISO 9001 / 2000
- 9) Se adjuntan catálogo.

Saluda atentamente,

**Ventas Inema S.A.**

Mónica García Ortega

9-655 9391 / 224829614

mgarcia@inema.cl

## Anexo 15: Presupuesto Constructora

	<b>COTIZACIÓN</b> Santiago, 30 de noviembre de 2014
---	--

### Construccion de Cafeteria

Nombre	Patricio Guíñez S.	At. Sr (a) :	Alejandro Acuña
Teléfono	9: 3321203	Comuna :	Las Condes
E-mail	pguinez@constructorainga.cl	e-mail :	alejandro.acuna@vtr.net

#### I.) BAÑO

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANT	UNITARIO	TOTAL
1	Tablero electrico	global	2	\$ 987.000	\$ 1.974.000
2	Nivelacion de piso	M <sup>2</sup>	146	\$ 12.990	\$ 1.897.190
3	Porcelanato para piso 60 x 90	M <sup>2</sup>	135	\$ 13.450	\$ 1.815.750
4	Guarda polvos de mdf blancos	Ml.	246	\$ 3.590	\$ 883.140
5	Instalacion de tabiqueria rf en pilares	Unidad	4	\$ 42.500	\$ 170.000
6	cielos de salon	Unidad	146	\$ 23.590	\$ 3.445.320
7	ceramicas de muros de baños	global	2	\$ 235.000	\$ 470.000
8	Pintura de cielo (latex extracubriente)	M2	146	\$ 9.990	\$ 1.458.540
9	Pintura de muros con oleos	global	245	\$ 18.500	\$ 4.532.500
10	serigrafias autodesiva	Unidad	6	\$ 129.900	\$ 779.400
11	Instalacion de puertas	unidad	3	\$ 45.990	\$ 137.970
12	instalacion de cortina interior	unidad	1	\$ 1.350.000	\$ 1.350.000
13	Pintura de cielos de baños	Unidad	2	\$ 98.790	\$ 197.580
13	Retiro de escombros	Global	1	\$ 350.000	\$ 350.000
					\$ 19.461.389

#### II.) muebles

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANT	UNITARIO	TOTAL
1	Sillon esquinero	global	2	\$ 235.000	\$ 470.000
2	Mesas rectangulares cafe chocolate	u/n	8	\$ 75.690	\$ 605.520
3	Meson Central con cubierta de marmol acero inoxidable	Ml.	1	\$ 1.250.000	\$ 1.250.000
4	Mueble de cocina con encimera 2.70	Unidad	1	\$ 275.000	\$ 275.000
5	Sillas mesas estudio y conversacion	Unidad	40	\$ 39.990	\$ 1.599.600
6	Equipos computacionales + impresora	Unidad	4	\$ 500.000	\$ 2.000.000
7	Vitrina Refrigerada	Unidad	1	\$ 619.000	\$ 619.000
					\$ 6.819.120

#### insumos electricos y varios

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANT	UNITARIO	TOTAL
1	Extractores de aire sector cocina	Unidad	1	\$ 550.000	\$ 550.000
2	Instalacion de gas	Unidad	2	\$ 590.000	\$ 1.180.000
3	Instalacion de enchufe para maquinaria	Unidad	2	\$ 45.000	\$ 90.000
4	Instalacion de enchufe 220 w	Ml.	12	\$ 11.290	\$ 135.480
5	Instalacion de aire acondicionado	global	1	\$ 1.345.990	\$ 1.345.990
6	Redes de incendio	global	1	\$ 790.990	\$ 790.990
					\$ 4.092.460

#### IV.) DECORACIÓN

ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	CANT	UNITARIO	TOTAL
1	Sillón Ejecutivo, color negro, material poliuretano, ruedas	Unidad	1	\$ 119.990	\$ 119.990
2	Módulo ovo, material madera recubierta lámina metálica	Unidad	1	\$ 99.990	\$ 99.990
3	Tvolum modular, 4 cajones, color negro	Unidad	1	\$ 79.990	\$ 79.990
4	Alfombra Luxury Shaggy,medidas 1,60 x 2,30	Unidad	2	\$ 139.990	\$ 279.980
5	Lámpara escritorio, material metal	Unidad	1	\$ 41.990	\$ 41.990
6	Retapizado de sillón single, color elección	Unidad	2	\$ 87.990	\$ 175.980
7	Escritorio estilo moderno, negro con detalles metálico, forma L	Unidad	1	\$ 289.990	\$ 289.990
8	Lámpara de pie mármol metal, color gris	Unidad	1	\$ 120.990	\$ 120.990
9	Frigobar GE	Unidad	1	\$ 89.990	\$ 89.990
10	Sillas de Pc visa, color negro, con metal	Unidad	2	\$ 39.990	\$ 79.980
11	Sillón Futón, color café chocolate (cocina)	Unidad	1	\$ 120.990	\$ 120.990
12	Alfombra Luxury Shaggy 1,60 x 2,30 (cocina)	Unidad	1	\$ 139.990	\$ 139.990
13	Foco metálico, ampollita led (cocina)	Unidad	1	\$ 49.990	\$ 49.990
14	Letreros Marketing	UNIDAD	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
15	Servicios de Decoración, honorarios	Global	1	\$ 750.000	\$ 750.000
16	Aseo fino general	Global	1	\$ 155.000	\$ 155.000
					\$ 4.594.840

<b>SUB TOTAL</b>	<b>\$ 34.967.809</b>
<b>Imprevistos</b>	<b>\$ 10.000.000</b>
<b>GG 10 %</b>	<b>\$ 3.496.781</b>
<b>UTI 15%</b>	<b>\$ 5.245.171</b>
<b>NETO</b>	<b>\$ 53.709.761</b>
<b>IVA 19 %</b>	<b>\$ 10.204.855</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 63.914.616</b>

Cualquier modificación de proyecto durante la obra, se deberán analizar plazo y costos adicionales, si corresponde.

Gastos Generales: Se refiere al costo variable calculando en base a gastos operacionales ya sean transporte, flete, combustible, arriendo vehículos etc..

Se hará efectivo el pago del 30% antes de la obra y lo restante una vez terminada y recepcionado el trabajo.

El propietario del inmueble deberá suministrar de bodega, luz agua baño y ducha para la empresa constructora, en caso que fuese necesario.

Los trabajos están considerados en tiempo de 30 a 60 días hábiles.



Patricio Guíñez Salas  
Jefe de Proyectos

## Bibliografía

- “Five Forces “of Michael Porter.
- “Business Model Generación “, Alex Osterwalder with Yves Pigneur (canvas).
- Apunte Modelo Canvas. Prof. Leslie Maureen Valenzuela Fernández.
- “Estrategia Corporativa, un enfoque basado en los recursos” Collins & Montgomery.
- “The Resource-Based Theory of competitive advantage” Robert M. Grant.
- Porter, M.E. “Estrategia Competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia” CECSA, México. Título original: Competitive Strategy: techniques for analyzing industries and competitors. The free press, New York, 1980.
- Kotler P. and Keller K. “Dirección de Marketing”, 2006; Pearson Prentice Hall.
- “Finanzas Corporativas: Teoría y Práctica”, Carlos Maquieira, Editorial Andrés Bello, Tercera Edición, 2010. (CM).
- Ética Empresarial, en el núcleo de la estrategia corporativa. Patricia Debeljuh.
- Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación, Nassir Sapag Chain.