



Molinos & Gigantes

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

Alumno (a): Andrea San Martín Silva

Profesor Guía: Arturo Toutin Donoso

Santiago, Octubre 2017

Tabla de Contenidos

1.	Resumen Ejecutivo.....	2
2.	Oportunidad de Negocio.....	3
3.	Análisis de la Industria, Competidores, Clientes	4
3.1	Análisis Porter.....	5
3.2	Competidores.....	10
3.3	Clientes.....	11
➤	Variables Geográficas	11
➤	Variables Demográficas.....	11
➤	Variables Socioeconómicas.....	12
➤	Variables Psicográficas	12
➤	Comportamiento de Compra	13
3.4	Usuarios.....	13
4.	Descripción de la empresa y propuesta de valor	17
4.1	Modelo de Negocio Canvas	17
➤	Segmentos de Mercado.....	17
➤	Propuesta de Valor.....	17
➤	Relación con Clientes.....	18
➤	Canales	18
➤	Fuentes de Ingreso.....	19
➤	Asociados Claves	19
➤	Actividades Claves	20
➤	Recursos Claves	20
➤	Estructura de Costos	21
4.2	Descripción de la empresa.....	22
4.3	Estrategia de crecimiento y escalamiento. Visión Global.....	22
4.4	RSE y sustentabilidad	23
5.	Plan de Marketing.....	23
5.1	Objetivos de Marketing	23
5.2	Estrategia de Segmentación	24
5.3	Estrategia de Producto / Servicio	24
5.4	Estrategia de Precio.....	24



Molinos & Gigantes

5.5	Estrategia de Distribución	25
5.6	Estrategia de comunicación y ventas	25
5.7	Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	25
5.8	Presupuesto de Marketing	26
6.	Plan de Operaciones	27
7.	Equipo del Proyecto.....	28
8.	Plan Financiero.....	29
9.	Riesgos críticos	30
10.	Propuesta al Inversionista.....	30
11.	Conclusión.....	32
12.	Anexos	33
	➤ Fuentes:	33
	➤ Tablas:	34
	➤ Anexo 1 Análisis Pestel	40



Molinos & Gigantes

1. Resumen Ejecutivo

Molinos & Gigantes o desde ahora **M&G** es un proyecto de inversión orientado a “Ofrecer Independencia a Tutores de niños con síndrome de down entre 5 y 14 años, para que disfruten de ocio, tiempo libre”.

M&G propone el cuidado y desarrollo artístico de sus niños en horario post escolar en la industria de After School mediante talleres de Arte Inclusivo, dictados por profesionales.

Chile es un país cada vez más profesionalizado y dentro de la OCDE se mantiene entre los tops 5 con más horas de trabajo, lo que supone escasez de tiempo para tutores de niños con discapacidad o con grados de dependencia. Los tutores deben atender sus responsabilidades, realizar compras, asistir a reuniones ya sean laborales o sociales, y a causa del cuidado de sus pupilos carecen de tiempo para la realización de sus quehaceres.

La inversión Inicial del proyecto asciende a \$ 49,505,870 la cual se estima comenzar a entregar flujos positivos desde el segundo periodo y la recuperación de la inversión es en el cuarto año de funcionamiento.



Molinos & Gigantes

2. Oportunidad de Negocio

Ver televisión, comprar y salir con los amigos son las 3 cosas que más realizan los chilenos en su tiempo libre, según un estudio del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (Pnud) Un 97% de los chilenos ve televisión en su tiempo libre, mientras que un 75% asegura que también se entretiene comprando, El estudio también reveló que un 70% de los chilenos no realiza ningún tipo de deporte y un 52% declaró nunca leer un libro. Pero la pregunta es, ¿cuántas son realmente las horas libres? Chile se mantiene en el top 5 de los países con más horas de trabajo de la OCDE. La escasez de tiempo impacta en las familias chilenas con consecuencias como desórdenes alimenticios y estrés.

Ahora bien, ¿qué hay de los tutores de niños con discapacidad? indudablemente carecen de tiempo para ocio o cuentan con tiempos muy limitados para la distracción.

A partir del impacto de la discapacidad en las familias y la escasez de tiempo, **M&G** ofrece talleres de arte, específicamente de pintura, para niños con síndrome de down, otorgando a sus Padres, Familiares o tutores, (desde ahora tutores) un lugar físico donde sean acogidos e incentivados diariamente en horario post escolar, de esta manera los tutores podrán realizar sus actividades ya sea de ocio u otros a los cuales no pueden asistir sus pupilos, como es el caso reuniones de trabajo o actividades sociales.

Desde otro punto no menos importante, mediante encuestas y entrevistas con tutores, se determinó una necesidad de un lugar donde sus niños sean estimulados, mediante el desarrollo de la creatividad e interacción con sus pares.

M&G encuentra una oportunidad de negocios en un mercado de MM\$3,262 mediante la opción de ofrecer horas de esparcimiento o disponibilidad de tiempo para tutores de niños con síndrome de down.

Miguel Cañete y Andrea San Martín, cuentan con la capacidad de inversión para llevar a cabo el proyecto.



Molinos & Gigantes

3. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

Según los últimos datos entregados por Casen un 48% de las mujeres cuentan con un trabajo remunerado. No hay cifras sobre si el cuidado de los hijos por parte del papá ha ido en aumento. Pero si ambos progenitores se encuentran trabajando, el cuidado del niño es un tema delicado.

No todos los jardines infantiles cuentan con jornada completa, terminando sus actividades a las 14:00 o 16:00 horas y no contando con cobertura durante las vacaciones de verano e invierno. En países como Estados Unidos, hay estados que tienen organizaciones especializadas y dedicadas completamente a lo que se denomina cuidado "After School", es decir, después de clases.

Precisamente en esta Industria es en la que participa **M&G**,

En nuestro país los "After School" son servicios de guardería y cuidado de menores desde los 3 años aproximadamente y hasta la pre adolescencia. Algunos de estos servicios son otorgados gratuitamente por municipalidades y en otros casos se ha transformado en un modelo de negocio privado, el cual no se encuentra regulado por el Ministerio de Educación ni la Junji.

Existen varios colegios que imparten este tipo de actividades, pero cuyo objetivo está enfocado solo al resguardo de niños, no existe un homologado para niños con discapacidad, es importante hacer la diferencia ya que es distinta la metodología de trabajo.

M&G se orienta tanto al cuidado como también al desarrollo de los perfiles creativos del infante o pre adolescente con discapacidad leve o moderada.



Molinos & Gigantes

3.1 Análisis Porter

- **Amenaza de nuevos entrantes**

Se identifica una alta amenaza de nuevos participantes debido a que existen bajas barreras de entrada, entre ellas se encuentra la opción de funcionar con una baja inversión inicial, competidores poco posicionados, utilización de capacidad existente, como por ejemplo utilizar infraestructura de jardines y colegios en horario post escolar, existe además una posibilidad de diversificación de sectores educacionales ampliando su oferta para funcionar como After School.

Ante esta posibilidad recomendamos una estrategia de precios de prestigio, que consiste en establecer precios altos de modo que los consumidores conscientes de la calidad o estatus se sientan atraídos y compren, considerando aumentar la inversión para otorgar mayor confort, seguridad y tecnología vanguardista a los tutores y se esta forma minimizar la amenaza.

Debido a que los materiales para impartir los talleres se pueden deteriorar se propone un inventario just in time, por tanto, no existe una barrera de economías de escala, que permita abastecerse a menor costo.

Es posible aprovechar economías de escala por el lado de la demanda, debido al gran esfuerzo propuesto de generar redes entre tutores y personas interesadas en el arte mediante las exposiciones, lo que nos supone una mayor disposición a pagar de parte de los clientes al percibir el valor recibido por otros clientes y valorar además el hecho de pertenecer a una comunidad.

Empresas como **M&G** forman parte de un mercado en crecimiento y existe una posibilidad de ser pioneros en diferenciación, lo que permitirá en el futuro reducir la disposición de comprar a nuevos participantes y en consecuencia aumentar las barreras de entrada.

Como se mencionó al inicio, existe una baja barrera respecto al requisito de capital debido a que se trata de una inversión promedio y una baja necesidad de capital de trabajo lo que facilita la entrada de nuevos participantes.



Molinos & Gigantes

En el pasado era común encargar los hijos (especialmente con discapacidad) a vecinos, familiares o amigos y en la actualidad esta realidad es cada vez menos común, sin embargo, estos se consideran como sustitutos o actores establecidos con ventajas de costo debido a que realizan el servicio de cuidado incluso gratis, pero por supuesto a una menor calidad y con un escaso valor agregado. Por otra parte, cuentan con normas mínimas de seguridad y aunque se trata de personas de confianza, es justamente en este entorno donde se genera la mayor cantidad de abusos a menores.

A causa de ser una industria emergente en Chile, existen múltiples canales y sectores por entrar, en ningún caso se trata de un mercado saturado, en este sentido también se demuestra una baja barrera de entrada, también se encuentra una falta de regulación, ya que actualmente no se cuenta con normas gubernamentales establecidas por tanto son en absoluto restrictivas y no existen obstáculos legales para el funcionamiento lo que una vez más facilita la entrada de nuevos participantes.

- **Poder de negociación de proveedores**

Si bien **M&G** propone talleres de arte para niños con síndrome de Down, es importante distinguir que el cliente es el tutor que requiere tiempo libre, por tanto, el proveedor de materiales o insumos para realizar los talleres tiene alto poder de negociación ya que fija los precios y realiza descuentos establecidos dependiendo de la cantidad comprada y establecen la forma de pago, por ejemplo, a 30 días, pero estos costos, aunque sean excesivos se transfieren al consumidor del servicio. Ahora bien, para **M&G** en este caso no existe un costo para cambiar de proveedor, ya que no son insumos especializados ni únicos.

En cuanto a los proveedores de infraestructura, estos tienen gran poder de negociación ya que representarán el lugar que los tutores escogieron para dejar a sus hijos quienes están de acuerdo con la ubicación y las instalaciones, dificultando cambiar de dirección, sobre todo considerando que se pretende invertir en equipamiento. El precio del arriendo será variable y en aumento a través del tiempo,



Molinos & Gigantes

y además influirá la variación del IPC y el valor de la uf, que es la moneda común para fijar el precio de arriendo.

Cabe mencionar que se disminuye el poder de negociación de los proveedores de infraestructura al contar con instalaciones propias lo que requiere una mayor inversión inicial.

Por otra parte, la luz y agua indispensable para el funcionamiento, son otorgadas por proveedores monopólicos, por tanto, no existe una opción de negociación.

- **Poder de negociación de los compradores**

M&G ofrece seguridad a cambio de un precio de prestigio, el poder de negociación de los compradores aumentará si es que la seguridad, tecnología y confianza no es percibida lo cual generará una presión hacia la disminución de los precios.

Sin embargo, se propone la instancia de venta de cuadros en exposiciones lo cual financie total o parcialmente las matrículas y/o mensualidades lo que ayudará en este caso a no perder utilidades y a la vez generar valor para los clientes.

Es indispensable mantener la imagen y contar con tecnología de punta para mantener la tasa de recomendación y economía de escala por parte de la demanda.

Se identifica un bajo poder de negociación de los compradores debido a que son más bien insensibles al precio, están dispuestos a pagar a cambio de contar con tiempo libre y que sus hijos estén realmente en buenas manos.

M&G presta un servicio diferenciado y no estándar por tanto los compradores en caso de preferir un sustituto se verán enfrentados a un costo de cambio, el más relevante es dejar de contratar un servicio de cuidado, no tener tiempo libre, pero asegurarse de que su hijo este en buenas manos, las manos de su propio tutor, lo cual muestra una amenaza para los After School.

Se concluye un bajo poder de negociación a causa de que los clientes están más interesados en la calidad que el precio.



Molinos & Gigantes

- **Amenaza de sustitutos:**

Se identifican muchos sustitutos similares y no similares a diferencia de competidores directos donde encontramos pocos.

Por ejemplo, existe la opción de que el tutor no trabaje y se encargue a tiempo completo de su pupilo o que tenga tiempo libre y asista a todas sus actividades en compañía del niño, que encargue el cuidado del infante a vecinos o familiares, que contrate una niñera a tiempo completo o por horas, un profesor particular, o cualquier otra actividad extra programática como deportes o cursos varios.

Se determina que es una amenaza media, debido a que, si bien existen múltiples alternativas, existe un costo de cambio para el cliente de elegir un sustituto y lo más importante, estos sustitutos existen desde siempre y no amenazan la rentabilidad de la industria de After School.

- **Rivalidad de los competidores:**

Se muestra una baja rivalidad entre los competidores, existe una amplia demanda y poca oferta, dentro de la oferta se encuentran por ejemplo programas municipales sin costo, pero estos no compiten intensamente, ni limitan la rentabilidad del sector.

Existen pocos participantes se estima que los After School llegaron a Chile aproximadamente en el año 2013 y desde entonces es una industria en crecimiento, las barreras de salida son relativamente bajas y es posible finalizar el negocio en un corto plazo, se debe cumplir con terminar el periodo curricular de los alumnos matriculados, pagar sueldos, cerrar giro, terminar contrato de arriendo si corresponde, pero todo máximo en un año, por tanto no se estima continuar en el mercado si es que no se generan los retornos esperados.

No existen líderes en la industria ni empresas grandes que puedan aumentar la competitividad. Hay parámetros distintos al precio que generan la decisión de compra del cliente, como se ha mencionado, seguridad, confianza, tiempo libre, estatus, independencia, y un sinnúmero de factores que incentivan al consumidor a contratar un After School.



Molinos & Gigantes

La oferta de After School varía desde ayudar a los niños a realizar sus tareas escolares, hasta los talleres de arte que propone M&G por lo cual a pesar de pertenecer a la misma industria ofrecen distintas propuestas de valor lo que disminuye la posibilidad de competir por precios.

A partir de la demanda es posible abrir nuevas sucursales, expandirse, contratar más personal, comprar más insumos, entre otros, los After School no tienen capacidad ociosa y por tanto tienden a la eficacia, utilizando los recursos justos de acuerdo a sus ventas.

En conclusión, la rivalidad es baja debido a que cada participante de la industria satisface diferentes segmentos de mercado, ofrece múltiples alternativas para distintos consumidores.

- **Atractividad de la industria**

Se concluye una industria atractiva ya que ofrece al inversionista un fácil acceso a un mercado en crecimiento con poca rivalidad, escasez de oferta, demanda en aumento, paralelamente bajas barreras de salida y clientes con bajo poder de negociación.

Cabe mencionar que los proveedores de infraestructura tienen un alto poder de negociación sin embargo no son actores muy relevantes para ofrecer el servicio de After School.

Análisis Pestel: Ver Anexo 1



Molinos & Gigantes

3.2 Competidores

Dentro de la industria en la cual participa **M&G** existe un competidor directo ya que los After School y guarderías presentes en el mercadono están orientados a solucionar los problemas de tiempo para tutores de niños con discapacidad, sin embargo, se identifican los siguientes sustitutos:

- Internados y fundaciones para niños con discapacidad
- Cuidado por un familiar, amigo, vecino o conocido
- Cuidado por niñera y/o asesora del hogar (Servicio particular de cuidado)
- Cuidado por el propio tutor (no tener horas libres, abandono del trabajo)

Al investigar diferentes After School (sistema convencional, niños sin discapacidad), por ejemplo el programa gratuito ofrecido por la municipalidad de Vitacura llamado "Entretardes", Regina Aste (Encargada del programa, subdirectora de recursos humanos de la Municipalidad de Vitacura), explicó en una entrevista (A publímetro) que las actividades van "desde la realización de sus tareas escolares y juegos, hasta visitas y paseos grupales", este programa recibe niños desde los 4 años (aunque han recibido menores de 3 años) y hasta los 11-12 años aproximadamente.

Funciona durante todo el año desde las 14:30 a las 17:30 horas, desde marzo a diciembre y desde la mañana en época de vacaciones, también indicó que la idea es mantener a los menores entretenidos, bien cuidados y que lleguen a la casa con las tareas hechas, indicó "Queremos ser un aporte a los padres que trabajan y que no tienen los recursos para pagar un servicio particular para el cuidado de sus hijos", el flujo de menores que participa en este programa depende del día y de la época del año. Hay días donde hay 20 niños y otros donde hay más de 40.

M&G generará instancias artísticas donde los niños expondrán sus trabajos, de esta manera se potenciará el Arte Inclusivo, junto a esto eliminar el estigma de que las personas con discapacidad no tienen imaginación ni pueden crear.



Molinos & Gigantes

3.3 Clientes

Los clientes de **M&G** en la industria del cuidado y recreación de niños con discapacidad post horario de clases son:

Clientes Primarios

- Padre y/o Madre de un niño con síndrome de down
- Tutor y/o apoderado de un niño con síndrome de down
- Abuelo / Abuela de un niño con síndrome de down.

Para los 3 casos personas con escasez de tiempo para la custodia o cuidado de los niños en horario postescolar (entre 17:00 a 21:00 Hrs. de lunes a viernes y sábado en 2 jornadas 9:00 a 13:00 Hrs. y 15:00 a 19:00 Hrs.) que se preocupen principalmente por el desarrollo social, motriz y artístico de los niños y que tengan disposición a pagar.

Clientes Secundarios:

- Empleadores de padres, madres, tutores o apoderados de un niño con síndrome de down, que financien los talleres como beneficio de sus colaboradores.

➤ **Variables Geográficas**

Los clientes de **M&G** están ubicados en la Región Metropolitana de Chile, en las comunas de Vitacura, Las Condes, Providencia, La Reina, Santiago.

➤ **Variables Demográficas**

Bajo el supuesto de que los tutores son proporcionales a la cantidad de niños con discapacidad, en el caso de que en una familia existan varios Tutores que puedan financiar al pupilo, será considerado como un Tutor por niño. De esta manera se genera el informe demográfico en base a la cantidad de niños con discapacidad, por consiguiente, la cantidad de Tutores.

Ver Tabla 1: Segmentación de Clientes



Molinos & Gigantes

➤ Variables Socioeconómicas

Según la información entregada por la tabla 2, en las comunas donde se localizan los prospectos clientes se concentra una mayor cantidad de habitantes con estrato socioeconómico ABC1, quienes cuentan con capacidad y disposición de pago.

Ver Tabla 2: Sobre Variables Socioeconómicas

➤ Variables Psicográficas

Identificamos 4 categorías de clientes:

- Familia Monoparental: Padres o Madres profesionales, con escasez de tiempo, con abundantes reuniones ya sean laborales o sociales, estilo de vida enfocada principalmente a asuntos de trabajo y éxito laboral, destinan el tiempo libre a realizar compras o atender responsabilidades.
- Familia Padre y Madre: Ambos trabajan, son profesionales, con escasez de tiempo, comparten gastos y tareas domésticas, requieren tiempo para reuniones ya sean laborales o sociales, estilo de vida enfocada principalmente a asuntos de trabajo, destinan el tiempo libre a realizar compras, atender responsabilidades.
- Familia Abuelos: No trabajan, reciben su pensión, se encargan del cuidado de sus nietos ya que los padres están ausentes (o tienen altas demandas de trabajo), a causa de esto carecen de tiempo libre para disfrutar a solas, realizar viajes, realizar actividades de tercera edad y descansar.
- Familia Tutores y/o apoderados: Personas que aceptaron la custodia de niños con discapacidad y que tienen las mismas necesidades que padres, son profesionales, con escasez de tiempo, con abundantes reuniones ya sean laborales o sociales, estilo de vida enfocada principalmente a asuntos de trabajo, destinan el tiempo libre a realizar compras o atender responsabilidades.



Molinos & Gigantes

➤ **Comportamiento de Compra**

La compra se realiza en forma semestral o anual, se trata de clientes bancarizados con capacidad de pago que realizan la transacción con tarjeta de crédito, débito o cheques. Aunque algunos de ellos decidan pagar en efectivo.

La decisión de compra la toman determinando el costo de oportunidad entre cuidar a su pupilo, encargar el cuidado a un tercero (cuidador particular, familiar, etc.) o contratar a **M&G** lo cual les permitirá realizar las actividades que deben atender como reuniones laborales o sociales ganando independencia y solucionando la escasez de tiempo.

Ver Tabla 3: Comportamiento de compra

3.4 Usuarios

Niños entre 5 y 14 años con síndrome de Down, a cargo de padres, abuelos o tutores, con escasez de tiempo libre

Necesidad: Desarrollo de habilidades artísticas, ocio, tiempo libre, seguridad, confianza

Niños con Síndrome de Down:

El Síndrome de Down se detecta antes del nacimiento, se clasifica dentro de las discapacidades intelectuales, cada niño, como todos los seres humanos posee personalidad con características distintas y únicas, así como también tienen similitudes entre ellos.

Esta discapacidad también es llamada trisomía 21, y actualmente se trata de la causa genética más frecuente de las discapacidades intelectuales y malformaciones congénitas, es el resultado de una anomalía cromosómica por la que los núcleos de las células del organismo humano poseen 47 cromosomas en lugar de 46, perteneciendo el cromosoma excedente o extra al par 21. Como consecuencia de esta alteración, existe un fuerte incremento en las copias de genes del cromosoma 21, lo que origina una grave perturbación en el programa de expresión de muy diversos genes, no sólo del cromosoma 21 sino de otros cromosomas. Este desequilibrio génico ocasiona modificaciones en el desarrollo y función de los órganos y sistemas, tanto en las etapas prenatales como postnatales. Consiguientemente, aparecen anomalías visibles y diagnosticables; unas son



Molinos & Gigantes

congénitas y otras pueden aparecer a lo largo de la vida. El sistema más comúnmente afectado es el sistema nervioso y dentro de él, el cerebro y cerebelo; por este motivo, casi de manera constante la persona con síndrome de Down presenta, en grado variable, discapacidad intelectual.

La personalidad, la inteligencia, la capacidad adaptativa están relacionadas con la educación, nutrición, bienestar y éste es también altamente variado para cada persona, el resultado final del funcionamiento vital del niño con síndrome de Down es una condición que no es predecible en su inicio y es altamente influenciado en su desarrollo.

M&G propone talleres de arte dictado por profesionales para niños con Síndrome de Down para incentivar su creatividad, desarrollo artístico y habilidades sociales a causa de la interacción con sus pares y todo el equipo.

Por otra parte, el desequilibrio génico opera sobre los órganos de forma altamente independiente. Esto significa, en primer lugar, que distintos individuos presentan distintas alteraciones orgánicas; y en segundo lugar, que la intensidad de la alteración en un órgano puede ser muy diferente de la que ocurra en otro órgano. Y aun dentro de un mismo órgano complejo como es el cerebro, la alteración puede diferir notablemente de unas áreas y núcleos a otras. Como ejemplo, el hecho de que el corazón pueda estar muy afectado no significa que el cerebro lo haya de estar en el mismo grado; o que rasgos faciales muy característicos signifiquen grave afectación del cerebro. Puede ocurrir, sin embargo, que la mala función de ciertos órganos vitales – por ejemplo, corazón, tiroides – limitan la actividad del individuo y condicionen negativamente el desarrollo del cerebro y de sus funciones.

La incidencia de síndrome de Down es variable y oscila desde 1 por 660 hasta 1 por 1.000 ó más nacimientos vivos; La incidencia es similar en las diversas etnias pero aumenta en función de la edad materna: 1:800 (30-34 años), 1:270 (35-39 años), 1:100 (40-44 años), 1:50 (mayores de 45 años). Sin embargo, la mayoría de los niños con síndrome de Down nacen de madres menores de 30 años, por ser la edad en que suele haber más embarazos.



Molinos & Gigantes

Actualmente la mayor parte de las personas con síndrome de Down gozan de buena salud y su esperanza de vida se ha situado cerca de los 60 años. Muchos de sus problemas de salud pueden ser tratados.

La persona con síndrome de Down presenta las siguientes características:

- Lentitud y reducción del crecimiento corporal, incluido el cefálico. Consiguientemente, la talla alcanzada es más pequeña y suelen presentar microcefalia.
- Lentitud del desarrollo motor y del desarrollo cognitivo. La variabilidad individual es enorme. Lentitud no significa que no progrese, de modo que aunque el coeficiente intelectual disminuya con la edad, la capacidad cognitiva y las habilidades progresan de modo que la mayoría de las personas pueden llegar a experimentar con satisfacción sus capacidades cognitivas y adaptativas en el medio ordinario.
- Problemas de inmunidad. Eso explica la frecuencia con que se presentan infecciones recurrentes (p. ej., rinitis crónica, otitis media serosa, neumonías, periodontitis). Otras veces puede aparecer algún cuadro autoinmune (p. ej., disfunción tiroidea, enfermedad celíaca), o alguna enfermedad maligna (p. ej., leucemia infantil que aunque es rara en términos absolutos, inferior al 1 %, es más frecuente que en el resto de la población).
- Características Psicológicas observables:
A través de la investigación notamos que se generaliza la personalidad de los niños con Síndrome de Down, pero es importante destacar que como se mencionó anteriormente cada individuo posee características únicas y es un mito que todos estos niños son iguales. Lo objetivo es que sus rasgos característicos son el retraso mental junto con otras alteraciones cognitivas, sensoriales, de la personalidad, psicomotrices y una apariencia física específica, se parecen más a su padre, su madre y hermanos que al resto de personas con esta afección.



Molinos & Gigantes

- John Langdon Down cuando describió en 1866 por primera vez las características del síndrome, observó su “facilidad para el humor imitativo y la mímica” y los definió “con aptitudes musicales y obstinados”.
- Las personas con Síndrome de Down son percibidas como torpes, gorditas y bajitas, de aspecto oriental, aunque se las considera apacibles, alegres y cariñosas.
- Aunque suelen ser muy efusivas en sus demostraciones afectivas, no hay por qué tratarlas de forma distinta que a los demás. Desde la infancia, se debe fomentar su autonomía y, cuando llegan a adultas, tienen que ser tratadas con afecto, consideración, respetando sus gustos y opiniones.
- Tradicionalmente, se asociaba el Síndrome de Down con un nivel intelectual muy bajo: retraso mental profundo o grave. Se decía que eran personas “entrenables”, con capacidad para alcanzar niveles elementales de autonomía personal (aseo, vestido, comida), pero que no merecía la pena darles una educación académica. Sin embargo, casi todas las personas afectadas presentan un retraso mental de leve a moderado, sólo una minoría tiene un retraso mental profundo y el resto tiene una capacidad intelectual límite. Es cierto que los tratamientos aparecidos en los últimos años, especialmente, las intervenciones en Atención temprana que estimulan las capacidades potenciales de los niños y niñas, han logrado elevar el cociente intelectual de estas personas.
- Hoy en día, la mayoría de las personas con Síndrome de Down viven con sus familias en sus hogares. Como ciudadanas que son, pueden participar activamente en los distintos ámbitos de la comunidad (educacional, social, recreativo...) y no hay por qué aislarlas de la sociedad. Se relacionan fácilmente con personas con o sin discapacidad y están presentes en diversos ámbitos; las hay que toman parte de actividades deportivas, acampadas, programas artísticos y musicales, entre otras.
- Cada vez más las personas con síndrome de Down toman la iniciativa de su desarrollo. Creando y viviendo sus propios proyectos de vida, ganan una mayor participación activa en la sociedad. El respaldo de las familias y el apoyo profesional psicopedagógico son fundamentales para su accionar autónomo.



Molinos & Gigantes

4. Descripción de la empresa y propuesta de valor

4.1 Modelo de Negocio Canvas

➤ Segmentos de Mercado

Se trata de un mercado de nicho donde se identifican características similares en clientes que comparten principalmente en común la escasez de tiempo para recreación o para realizar actividades personales y que están a cargo de niños con síndrome de Down necesitando derivar el cuidado de ellos en horario posterior al escolar.

➤ Propuesta de Valor

Se consideraron factores relevantes para prospectos clientes definiendo la siguiente propuesta de valor:

“Ofrecer Independencia a Tutores de niños con síndrome de down entre 5 y 14 años para que disfruten de ocio y tiempo libre permitiendo que puedan realizar tranquilamente sus actividades personales ya que **M&G** se encarga del cuidado y desarrollo de sus niños en horario post escolar, a través de talleres de Arte Inclusivo, dictados por profesionales en un espacio seguro donde se implementa el sistema SafeM&G ¹lo que contempla condiciones de infraestructura anti golpes, equipos de asistencia médica, vigilancia online y seguimiento GPS.

Ver Tabla 4: Factores Claves para el Posicionamiento

¹ Anexo 3: Safe M&G



Molinos & Gigantes

➤ **Relación con Clientes**

Existen 2 focos para la relación con los clientes de M&G el primero es la captación de clientes y el segundo la fidelización.

la estrategia es crear una comunidad, una red de apoyo para tutores y de amigos para los usuarios. Cada cliente representará un contacto, se espera que recomienden M&G a otros tutores de niños con síndrome de down y se genere publicidad de boca en boca.

De esta forma M&G conocerá mejor a sus clientes y podrá ofrecer más y mejores condiciones para su bienestar. Los tutores podrán también interactuar entre ellos, se espera que se creen vínculos.

➤ **Canales**

A través de los siguientes canales se dará a conocer los servicios que M&G ofrece:

Se estima que debido a la escasez de tiempo de los clientes las ventas sean principalmente por internet que representa el canal más rentable y además el canal por donde toda la información estará disponible y lista para la transacción, la forma de pago es web pay o transferencia electrónica. Una vez realizada la matrícula, el niño puede comenzar sus talleres de inmediato.

Otros clientes preferirán reunirse presencialmente con una ejecutiva de ventas que agendará visitas a domicilio (laboral o particular) para a atención integral que otorgue toda la información necesaria para concretar la venta, la forma de pago es mediante el sistema redcompra, el cual acepta transacciones con tarjeta de crédito y débito.

Lugar físico donde se imparten los talleres: Los tutores podrán acercarse a las instalaciones y conseguir una matrícula, de esta manera podrán conocer el método de implementar los talleres, el sistema de seguridad y los funcionarios M&G, en sucursal, se acepta todo medio de pago, efectivo, cheques, tarjeta de débito, crédito y transferencia electrónica.



Molinos & Gigantes

Mediante la web podrán los clientes publicar sugerencias y/o reclamos los cuales generarán un número de atención y serán contactados en un máximo de 48 horas hábiles para otorgar respuesta a sus requerimientos.

Además, mensualmente los clientes recibirán una encuesta para evaluar la calidad de servicio.

➤ **Fuentes de Ingreso**

Matrículas: es la principal fuente de ingreso, M&G vende suscripciones semestrales o anuales a cambio de talleres de pintura para niños con síndrome de down con acceso en horario post escolar, en instalaciones seguras.

Modalidad de consumo Promocional y/o Temporal (Mensual, Trimestral, Semestral, Anual), se trata de matrículas de permanencia temporal con opción de renovación por igual periodo.

Venta y Exposición de Arte: A partir de las obras de arte realizadas por los niños, se realizarán exposiciones con subastas de cuadros los cuales permitirán financiar total o parcialmente matrículas para los niños.

Los precios de M&G son fijos según el volumen adquirido.

➤ **Asociados Claves**

- Colegios, Jardines y Fundaciones, una manera de poder captar clientes es hacer asociaciones con este tipo de entidad.
- Empresas que trabajen con RSE, este tipo de entidades financia a sus trabajadores por el cuidado de sus hijos.
- Proveedores de Transporte con video y tele vigilancia (UBER, CABIFY), esto implica generar una red de apoyo en transporte adaptado a Safe M&G.
- Clínicas y/o Hospitales, esto implica tener la red de apoyo en salud en caso de haber alguna emergencia con los usuarios.
- Proveedores de Transporte de Urgencia (Ambulancias), esto implica un servicio oportuno.



Molinos & Gigantes

➤ **Actividades Claves**

La principal actividad clave es garantizar la seguridad de los niños para ofrecer a los tutores la independencia y libertad que requieren generando relaciones de confianza. Para ello es necesario:

- Adaptar la infraestructura al sistema Safe M&G, esto implica seguridad para el cliente, monitoreo online de sus pupilos, adaptación anti golpes de las instalaciones y accesibilidad.
- Crear metodología de talleres de Pintura, esto implica tener talleres dinámicos para entretener a los usuarios, adaptado a las tendencias y ofreciendo un ambiente cálido para que el usuario quiera asistir nuevamente.
- Crear Metodología de Venta e incentivos, esto implica cumplir con el objetivo de venta para cumplir con los rendimientos esperados para el inversionista
- Generar Club M&G, Beneficios, es decir generar una red de contacto con empresas relacionadas con el síndrome de down, así disminuir la carga de costos del cliente.
- Selección de Personal, contratar a profesionales que cuenten con la debida acreditación, garantizando que cuenten con valores de respeto, probidad y honestidad en sus acciones.
- Gestionar red de apoyo para transporte de Usuarios.

➤ **Recursos Claves**

- Infraestructura inclusiva, Plataforma web y Video Vigilancia, es necesario contar con esta inversión para para implementar el modelo Safe M&G
- Materiales e Insumos para el desarrollo de los talleres.
- Patente comercial
- Base de datos de clientes: como se ha mencionado, M&G formará una comunidad de tutores de niños con síndrome de down, cada tutor es un contacto y se registrará



Molinos & Gigantes

y actualizará la información de ellos en forma constante, se debe conocer al cliente para poder ofrecer alternativas acorde a sus necesidades.

- Profesionales considerando que se trata del cuidado y desarrollo de niños con síndrome de down, es necesario garantizar un servicio en manos de profesionales, M&G vende seguridad y confianza a los tutores, los recursos humanos deben contar con especialización en el cargo ejercerán.

➤ **Estructura de Costos**

Se define a M&G como una empresa que no se consideran los costos como algo primordial, ya que, se quiere ofrecer un servicio de alta seguridad por lo tanto generaremos valor por medio del servicio.

A continuación, se presentan los costos según sus características.

- Costos
 - ✓ Arriendo
 - ✓ Materiales e Insumos
 - ✓ Herramientas
 - ✓ Ropa Personal
 - ✓ Vehículo
- Personal Directo
 - ✓ Profesor de Artes
 - ✓ Técnico Asistente Ed Diferencial
- Personal Indirecto
 - ✓ Director
 - ✓ Coordinador de MKT y Ventas
 - ✓ Secretaria
 - ✓ Soporte Informático
 - ✓ Técnico Paramédico



Molinos & Gigantes

- Gastos de Venta
 - ✓ Publicidad
 - ✓ Comisiones
- Gastos Generales
 - ✓ Luz
 - ✓ Agua
 - ✓ Gas
 - ✓ Internet
 - ✓ Teléfono
 - ✓ Materiales e Insumos de Aseo
 - ✓ Seguridad
 - ✓ Página Web

4.2 Descripción de la empresa

M&G, es una empresa que imparte talleres de pintura en horario post escolar, inicialmente en la comuna de Providencia, cuyo objetivo es cubrir la necesidad tiempo libre paratutores de niños con síndrome de down, encargándose del cuidado y desarrollo artístico de niños entre 5 y 14 años con esta discapacidad.

4.3 Estrategia de crecimiento y escalamiento. Visión Global

La estrategia de crecimiento de **M&G** tiene su objetivo en tener la primera sede en Providencia, con el aprendizaje desarrollado en la práctica y el trabajo publicitario se espera ir incrementando el número de matrículas anualmente.

Existe la posibilidad de abrir nuevas sucursales expandiéndose a nuevas comunas y regiones del País.

Las primeras nuevas sucursales a mediano plazo se proponen en las comunas de Las Condes, La Reina, Vitacura y Santiago.



Molinos & Gigantes

4.4 RSE y sustentabilidad

La Empresa generará conciencia social con su entorno en los siguientes ítems:

- Generación de empleo para aproximadamente 6 personas en proyecto inicial
- Integración de Proveedores y/o Subcontratos
- Cumplimiento con el procedimiento de patentes y permisos en la Municipalidad
- Compromisos con la junta de vecinos para no emitir ruidos luego de las 21:00hrs
- Zona de reciclaje
- Inserción de la cultura en la comunidad por medio de exhibiciones de arte
- Sustentabilidad de financiamiento total o parcial de matrículas mediante la venta de cuadros pintados por los niños.

5. Plan de Marketing

5.1 Objetivos de Marketing

Los objetivos del plan de Marketing para **M&G** son los siguientes:

- Iniciar un grupo de 30 niños en un año, y formar anualmente un nuevo grupo de niños.
- Posicionarnos en 5 años como la mejor solución de tiempo libre para tutores de niños down, encargándonos de su cuidado, apoyándolos en el desarrollo de habilidades mediante el arte.
- Abrir un nuevo equipo **M&G** cada 2 años en regiones.
- Participar semestralmente en exposiciones de arte para la venta de cuadros pintados por los niños, generando ingresos que financien total o parcialmente las matrículas de los niños, apuntando a la sustentabilidad.
- Realizar actividades semestralmente con niños y tutores en forma conjunta para promover la integración y fidelización e incentivar la recomendación de tutores a nuevos clientes.



Molinos & Gigantes

5.2 Estrategia de Segmentación

Se trata de mercado B2C, orientado al nicho de clientes Tutores de niños con síndrome de down cuya discapacidad sea leve o moderada, entre la edad los 5 y 14 años, Tutores que perciben remuneración, del segmento socioeconómico es el ABC1, la ubicación geográfica es en las comunas de La Reina, Las Condes, Providencia, Vitacura y Santiago y escasez de tiempo.

5.3 Estrategia de Producto / Servicio

M&G es una empresa que entrega el servicio de cuidado y desarrollo de perfiles artísticos de niños con discapacidad en horarios post escolares, este proyecto se basa en talleres de pintura los cuales se impartirán en nuestra sede en Providencia.

5.4 Estrategia de Precio

Según el análisis de la competencia, debido a la inexistencia de competidores directos y a que los sustitutos no suponen el desarrollo artístico de los usuarios, no cuentan con infraestructura, ni atención profesional y considerando además el segmento de clientes definido, quienes consideran el tiempo como escaso y de mucho valor, utilizaremos la estrategia de precios de prestigio, estableciendo un precio inicial alto, enfatizando la calidad del servicio y atención personalizada del usuario.

Según lo anterior nuestros clientes están comprando confianza y seguridad en el cuidado de sus niños y están dispuestos a pagar por ello.

Se considera la modalidad de asistencia sin restricciones.

Ver Tabla 6: Precios



Molinos & Gigantes

5.5 Estrategia de Distribución

El canal distribución del servicio corresponde al lugar físico donde se imparten los talleres de **M&G**, donde se busca un servicio de alto nivel asociado a profesionales capacitados para el cuidado y desarrollo de talentos.

La primera etapa del proyecto va a iniciar en la Comuna de Providencia, para luego de abarcar las demás zonas descritas en la en la validación geográfica.

5.6 Estrategia de comunicación y ventas

- Estrategia de comunicación personal, de manera directa, cara a cara, por teléfono o correo electrónico.
- Lanzamiento mediante exposición de arte + coctel ofrecido por los profesionales de **M&G**.
- Folletería

5.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Se estima que 25 de cada 10000 nacidos en Chile corresponde a la población de Síndromes de Down, al calcular la cantidad de niños global en el país proporcionalmente identificamos los casos en las comunas en estudio. Cabe destacar que los Tutores son proporcionales a los niños con Síndrome de Down.

Ver Tabla 7: Estimación de Demanda



Molinos & Gigantes

5.8 Presupuesto de Marketing

A continuación, se describen los gastos de marketing inicial para promoción y lanzamiento:

Actividad	Costo
Promoción Mes 1	10.000 folletos diarios x 30 días= 300.000 Folletos \$4.500.000
Información por correo	Correo Gmail Business USD 120 por usuario al año más impuestos. \$100.000
Promotora (ubicación costanera center)	\$400.000 x 20 días jornada 8 horas lunes a viernes
	\$200.000 x 8 días promotor fin de semana.
Lanzamiento Exposición de Arte	\$ 500.000
	Coctel, Garzones, Productora de eventos.
Página Web	\$99.000 Autoadministrable

Fuente: Elaboración Propia



Molinos & Gigantes

6. Plan de Operaciones

En la parte II se describirá la logística de operaciones, la forma de crear valor para clientes y usuarios y cadena de valor. El primer objetivo es otorgar tiempo libre a Tutores de niños con síndrome de down y por otro lado enseñar a los niños arte mediante talleres de pintura, desarrollar talentos y habilidades artísticas, a través de técnicas de pintura de todos los tiempos.

Los módulos a implementar son los siguientes:

- Diseño
- Técnicas en Papel
- Técnicas en Tela
- Pintura al óleo
- Acuarela
- Dibujo Pastel
- Retratos y autorretratos
- Paisajes
- Abstracto
- Pintura Histórica



Molinos & Gigantes

7. Equipo del Proyecto

La dotación de personal inicial propuesta es:

N°	Cargo	Descripción	Costo Empresa
1	Director	Responsable de la Administración Financiera, Operativa y RRHH Además lleva el relacionamiento con los clientes.	\$ 1.474.397
1	Coordinador de MKT y Ventas	Responsable de compras, difusión y venta de los programas (Comisionista)	\$ 1.023.108
1	Secretaria	Responsable de la gestión documental, y recepcionista	\$ 759.136
1	Soporte Informático	Responsable TI (Circuito Cerrado, Control de Acceso y Seguimiento GPS).	\$ 759.136
2	Profesor de Artes	Responsable de Taller	\$ 747.521
4	Técnico Asistente Ed Diferencial	Apoyo de Taller en Sala	\$ 553.968
1	Técnico Paramédico	Responsable de la integridad de los Usuarios y vehículo (Compras, Tramites, etc), Apoyo de Taller en Sala	\$ 553.968

Fuente: Elaboración Propia



Molinos & Gigantes

8. Plan Financiero

En la parte II se describirá el Plan financiero donde los supuestos son los siguientes:

- El tiempo de evaluación del proyecto es a 5 años
- Se considera que el proyecto continúa luego del periodo de evaluación.
- Se va asumir como impuesto a la renta una tasa de 27% según la información del Servicio de Impuestos internos para todo el periodo de Evaluación.
- Se considera un precio fijo por cada servicio por toda la evaluación
- Se estima un crecimiento de un 20% anual hasta el quinto año donde la capacidad del local estara al 100% por lo cual se mantendria el ingreso los proximos periodos
- Política de Activos Fijos: Para la empresa todos los artículos que son superiores a 3 UF como costo unitario se consideran como Activo y en consecuencia todos los Ítems como inversión, revisar **Tabla 9²**.
- La tasa de descuento utilizada es del 16,2% el cual entrega un VAN positivo de \$264,561,295, considerando la perpetuidad del proyecto por lo que se puede concluir que el proyecto es favorable para su aprobación.
- La tasa interna de retorno es de 66% este indicador muestra el punto de equilibrio donde el VAN se hace cero, lo cual es favorable para el proyecto.
- El PAYBACK entrega la información del periodo en el cual comenzamos a recuperar la inversión para este proyecto desde el año 4 podemos ver los retornos.

² Tabla 9: Inversiones



Molinos & Gigantes

9. Riesgos críticos

Detallado en Parte II

- Aumento sostenido del valor de arriendo
- Bajo Nivel de Ventas
- Nuevos competidores
- Emergencia de un niño imprevista

10. Propuesta al Inversionista

Detallado en la parte II, se considera el 40% de la utilidad como Dividendo.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversion	49,505,870	0	0	0	0	0
Dividendo (40% de la Utilidad)	0	0	2,313,539	11,455,733	18,108,752	29,256,716

Sensibilidad del Proyecto

- Proyección Optimista
Se considera un aumento en los ingresos de un 5% sobre el caso original, todos los demás factores económicos quedan en la misma condición.

ITEM	Cantidad
TASA	16.2%
VAN	312,811,034
TIR	46%
PAYBACK (Año)	4



Molinos & Gigantes

- Proyección Pesimista

Se considera una reducción de un 5% en los ingresos sobre el caso original, todos los demás factores económicos quedan en la misma condición.

ITEM	Cantidad
TASA	16.2%
VAN	202,274,364
TIR	21%
PAYBACK (Año)	5

M&G es una empresa que se adapta a las necesidades del cliente y el inversionista, el 40% de las utilidades son pagadas en dividendos el remanente es utilizado a invertir en infraestructura en beneficio de nuestros usuarios.



Molinos & Gigantes

11. Conclusión

Tras los meses de investigación, se concluye una industria atractiva debido a que ofrece al inversionista un fácil acceso a un mercado en crecimiento con poca rivalidad, escasez de oferta, demanda en aumento, paralelamente bajas barreras de salida y clientes con bajo poder de negociación.

Se determinó que el tiempo libre para los tutores de niños con síndrome de down es un recurso insuficiente y que están dispuestos a pagar a cambio realizar con independencia sus quehaceres. Esto por supuesto con la garantía de que sus pupilos estén al cuidado de profesionales en un lugar seguro.

Los talleres de arte son ideales para niños con síndrome de down ya que mediante la pintura desarrollan su creatividad y plasman sus emociones en sus obras, las cuales tienen la posibilidad de vender mediante las exposiciones que M&G propone.

Al ser un mercado de nicho los clientes tienen características comunes lo que es favorable para la estimulación a formar una comunidad que interactúe y genere bienestar.

Financieramente el proyecto con una tasa de descuento de 16,2% entrega un VAN de 257,606,070 lo cual según este indicador hace este proyecto viable en el tiempo, al sensibilizar el proyecto con una variación de la demanda en un +/- 5% nos entrega de igual manera un VAN positivo.

Cabe destacar que M&G entrega un retorno anual al accionista del 40% de las utilidades, lo cual es atractivo para los inversionistas, el Payback del proyecto es en el cuarto periodo.



Molinos & Gigantes

12. Anexos

► Fuentes:

<https://visionhumanachile.wordpress.com/2016/06/30/tiempo-libre-que-hacen-los-chilenos-cuando-descansan/>

<http://www.cooperativa.cl/noticias/sociedad/desarrollo-humano/lo-que-mas-hacen-los-chilenos-en-su-tiempo-libre-es-ver-television-y-comprar/2012-09-20/224258.html>

<http://www.emol.com/noticias/Economia/2016/07/07/811390/Chile-se-mantiene-como-el-quinto-pais-de-la-OCDE-con-la-mayor-cantidad-de-horas-de-trabajo-al-ano.html>

<http://www.biobiochile.cl/noticias/2014/12/01/el-40-de-los-chilenos-declara-consumir-comida-chatarra-regularmente-dentro-de-la-semana.shtml>

<https://www.publimetro.cl/cl/nacional/2017/02/21/regulacion-after-school.html>

<http://www.scielo.cl/pdf/rmc/v144n11/art09.pdf>

<http://diario.latercera.com/edicionimpresa/after-school-entre-la-casa-y-el-colegio/>



Molinos & Gigantes

➤ **Tablas:**

Tabla 1: Segmentación de Clientes

	Población	Niños 5 -14 años ≈ Tutores	Niños Discapacidad Leve o Moderado 5-14 años ≈ Tutores
La Reina	101,237	12,477	2,145
Las Condes	277,859	27,798	5,887
Providencia	142,462	8,831	3,018
Santiago	318,253	24,640	6,743
Vitacura	87,500	8,760	1,854
Total	927,311	82,506	19,647

Fuente: Elaboración Propia, extracción de estadísticas del Senadis, Censo 2012.

Tabla 2: Segmentación de Clientes

	ABC1	C2	C3	D	E
La Reina	42%	27%	15%	13%	3%
Las Condes	54%	30%	10%	6%	1%
Providencia	39%	40%	15%	6%	1%
Santiago	10%	31%	29%	25%	5%
Vitacura	63%	30%	6%	2%	0%

Fuente: Elaboración Propia, extracción de estadísticas de AIMCHILE Asociación Chilenas de Empresas de Investigación de Mercado



Molinos & Gigantes

Tabla 3: Comportamiento de Compra

Variables No Administrables	<p>Con 2 variables no Administrables aumenta la capacidad de pago del cliente por cuidar a su pupilo y el comportamiento es favorable a la compra del servicio.</p>
Variables No Administrables	
Variables Administrable	

Fuente: Elaboración Propia Comportamiento de Compras

Tabla 4: Factores Claves para el Posicionamiento

Factores Claves para el Posicionamiento	
Tiempo, Calidad de Vida, Comodidad, Cercanía, Flexibilidad, Accesibilidad, Apoyo, Disposición, Comprensión, Compromiso, Puntualidad.	Confianza, Seriedad, Respeto, Seguridad, Integridad, Feedback.
OCIO - TIEMPO LIBRE	TRANQUILIDAD - INDEPENDENCIA
Éxito, Desarrollo, red de Contactos, Interacción, Profesionalismo.	Exclusividad, Atención Personalizada, Integración, Inclusión, Creatividad, Vanguardia.
CRECIMIENTO PERSONAL	INCLUSIÓN - ACTUALIDAD

Fuente: Elaboración Propia



Molinos & Gigantes

Tabla 5: Horarios

Horario	Lunes	Martes	Miercoles	Jueves	Viernes	Sabado	Domingo
08:00 a 09:00	Externo	Externo	Externo	Externo	Externo		Externo
09:00 a 10:00	Externo	Externo	Externo	Externo	Externo	M&G	Externo
10:00 a 11:00	Externo	Externo	Externo	Externo	Externo	M&G	Externo
11:00 a 12:00	Externo	Externo	Externo	Externo	Externo	M&G	Externo
12:00 a 13:00	Externo	Externo	Externo	Externo	Externo	M&G	Externo
13:00 a 14:00	Externo	Externo	Externo	Externo	Externo		Externo
14:00 a 15:00	Externo	Externo	Externo	Externo	Externo	Externo	Externo
15:00 a 16:00	Externo	Externo	Externo	Externo	Externo	Externo	Externo
16:00 a 17:00						Externo	Externo
17:00 a 18:00	M&G	M&G	M&G	M&G	M&G	Externo	Externo
18:00 a 19:00	M&G	M&G	M&G	M&G	M&G	Externo	Externo
19:00 a 20:00	M&G	M&G	M&G	M&G	M&G	Externo	Externo
20:00 a 21:00	M&G	M&G	M&G	M&G	M&G	Externo	Externo

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 6: Precios

Tipo de Contrato	Valor Mensual	Comisión	% de Adherencia a los programas
Matricula	\$ 400.000	\$ 30.000	
Mensual	\$ 450.000	\$ 30.000	1%
Trimestral	\$ 420.000	\$ 50.000	13%
Semestral	\$ 380.000	\$ 70.000	35%
Anual	\$ 370.000	\$ 100.000	51%

Promedio Ponderado	\$ 380.760
--------------------	------------

Precio Cuadro	\$ 35.000
---------------	-----------

Fuente: Elaboración Propia



Molinos & Gigantes

Tabla 7: Estimación de Demanda

	2017	2018	2019
La Reina	101	100	100
Las Condes	229	228	228
Providencia	74	74	74
Santiago	239	246	253
Vitacura	71	70	70
Total	714	718	725
Crecimiento		0,56%	0,97%
Tamaño de Mercado	3,262,351,680	3,280,628,160	3,312,612,000

Fuente: Elaboración Propia



Molinos & Gigantes

Tabla 8: Carta Gantt

A continuación, se muestra la carta Gantt con las actividades a realizar hasta la puesta en marcha.

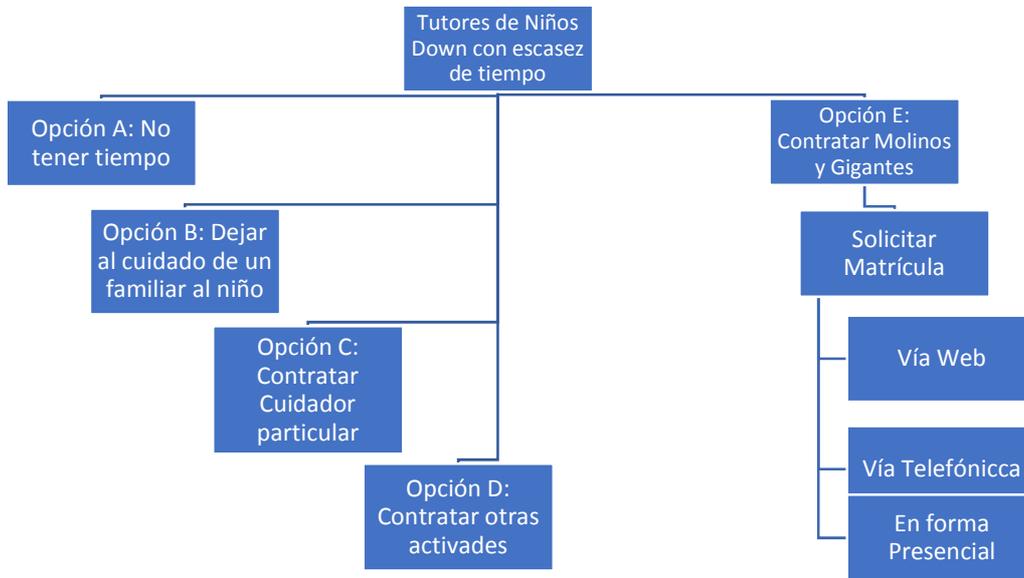
N°	Actividad	Semana						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Cartas de solicitud de arrendamiento	█						
2	Reunión con arrendador		█					
3	Creación de empresa	█						
3,1	Iniciación de Actividades		█					
3,2	Solicitud de Patente Municipal		█					
3,3	Timbraje de Boletas		█					
4	Difusión de Publicidad			█				
5	Contratación de Personal			█				
6	Planificación de Talleres				█			
7	Revisión de Talleres					█		
8	Aprobación de Talleres						█	
9	Compra de Materiales						█	
10	Puesta en Marcha							█

Fuente: Elaboración Propia



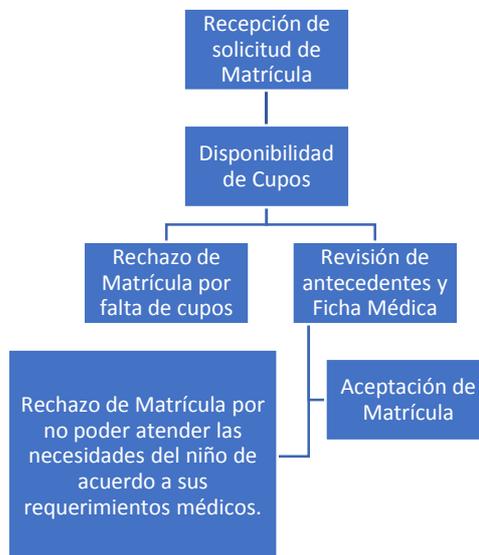
Molinos & Gigantes

Figura 1: Decisión de compra



Fuente: Elaboración Propia

Figura 2 : Flujo de Matrícula



Fuente: Elaboración Propia



Molinos & Gigantes

➤ **Anexo 1 Análisis Pestel**

• **Entorno Política Legal**

- ✓ El Servicio Nacional de la Discapacidad, Senadis desarrolla programas, entrega recursos y colabora con iniciativas de otros organismos en función a considerar el trabajo como un derecho que debe ser ejercido en igualdad de oportunidades desde el acceso y las condiciones laborales que promuevan entornos abiertos, inclusivos y accesibles para las personas en situación de discapacidad.
- ✓ Los After School aparecieron en Chile en 2013. Son establecimientos nuevos, privados, no regulados por la Junji porque no evalúan a los niños ni siguen programas educacionales. Conocidos como clubes infantiles o “segundas casas”, atienden a menores de entre cuatro y ocho años a partir de las 12.30 hasta las 19.30. Las cuidadoras son educadoras y psicopedagogas que los ayudan a hacer las tareas o trabajos escolares y refuerzan los hábitos de estudio.

• **Entorno Económico**

- ✓ A Finales de 2016 se reunieron asesores del gobierno para discutir Proyecto de inclusión laboral de discapacitados, la iniciativa crea un sistema de inclusión laboral que obliga a los organismos públicos civiles y militares, y a las grandes empresas privadas, en ambos casos con 200 o más trabajadores, a reservar un número no menor al 1% de la dotación de personal para personas con discapacidad o que reciban pensión de invalidez. Además, se fija en 26 años la edad límite para suscribir contrato de aprendizaje con personas con discapacidad, asimilándola a la edad de término de la educación especial.



Molinos & Gigantes

- **Entorno Social**

- ✓ Los After School son el resultado de una mayor incorporación de la mujer al trabajo y de que muchas de ellas no cuentan con redes de apoyo estables. Si en los 80 los niños cruzaban las puertas de los patios y se quedaban tardes a cargo de la vecina mientras la mamá hacía un trámite, ese hoy es un lujo, más todavía para las familias que vienen de regiones a Santiago y no tienen familia cerca.
- ✓ De acuerdo con la Política Nacional para la Inclusión Social de las Personas con Discapacidad 2013-2020 Seleccionamos los siguientes objetivos específicos:
- ✓ Salud: Generar condiciones para el acceso de las personas con discapacidad a servicios de salud que sean inclusivos, oportunos, eficaces, eficientes, con tecnología adecuada y personal especializado, focalizados en la prevención, tratamiento, habilitación, rehabilitación de las personas con discapacidad y atención de personas con discapacidades severas y en situación de dependencia.
- ✓ Promoción de la autonomía personal y atención a las personas en situación de dependencia: Favorecer el desarrollo de la autonomía personal de las personas con discapacidad, a través de servicios de apoyo pertinentes a su grado y tipo de discapacidad, promoviendo su independencia y el desarrollo de sus capacidades, asegurando el desarrollo de factores ambientales que faciliten los procesos de inclusión social.
- ✓ Educación: Velar por el acceso de las personas con discapacidad a un sistema educativo inclusivo y con igualdad de oportunidades en todos sus niveles, desde la Educación Parvulario a la Superior, caracterizado por la incorporación de innovaciones y adecuaciones curriculares y de infraestructura, con personal docente sensibilizado, capacitado y formado profesionalmente en la educación inclusiva.
- ✓ Atención temprana: Asegurar la inclusión social de la primera infancia con discapacidad o rezago del desarrollo, procurando que niños y niñas gocen plenamente de todos los derechos humanos y libertades fundamentales en equidad de condiciones.



Molinos & Gigantes

- ✓ Accesibilidad universal: Crear estrategias y acciones que incentiven el acceso de las personas con discapacidad, en igualdad de condiciones que las demás, al entorno físico, transporte, información y comunicaciones, incluyendo tecnologías de información y otros servicios de uso público en zonas urbanas y rurales.
- ✓ Capacitación e inclusión laboral: Propender al acceso de la población con discapacidad en edad de trabajar al mercado laboral, en condiciones de inclusión y equidad, a partir de programas de formación para el trabajo y apoyo a la permanencia en el trabajo, incentivos a la contratación, apoyo de emprendimientos productivos y la certificación de la inclusión laboral en espacios públicos y privados.
- ✓ Cultura, recreación, esparcimiento y deporte: Promover el bienestar físico, espiritual y social de las personas con discapacidad a través de su participación en actividades culturales, deportivas y recreativas tanto públicas como privadas.

- **Entorno Tecnológico**

- ✓ SENADIS (Servicio Nacional de la Discapacidad) crea a fines del 2014 el Departamento de Tecnologías para la Inclusión, el cual tiene como finalidad, liderar la promoción del desarrollo, innovación, entrega, uso y difusión de tecnologías que favorezcan la inclusión educativa, laboral y social de las personas en situación de discapacidad. Se definen las Tecnologías para la Inclusión como: “cualquier dispositivo, equipo, sistema, software o instrumento fabricado, adaptado o desarrollado, que permita superar y/o eliminar las barreras arquitectónicas, actitudinales y procedimentales que enfrentan las personas en situación de discapacidad durante su desempeño cotidiano, permitiendo de esta manera, mejorar su nivel de funcionalidad, participación e inclusión social a través del ejercicio de los derechos humanos”.



Molinos & Gigantes

- **Entorno Ecológico – Ambiental**

- ✓ El 2016 presenta una oportunidad sin precedentes para que los países y los ciudadanos del mundo emprendan un nuevo camino para mejorar las vidas de las personas en todas partes. Los países han adoptado un nuevo programa de desarrollo sostenible y un nuevo acuerdo mundial sobre el cambio climático Mediante 17 Objetivos para transformar nuestro mundo, dentro de los cuales se encuentran:
 - ✓ Objetivo 3 garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades:
 - ✓ Objetivo 4: garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

- **Conclusión:**

La industria es atractiva, existe una mayor conciencia de integración social a personas con discapacidad, la industria de after school se encuentra en crecimiento, es relativamente nueva en Chile, poco regulada por el gobierno, con muchas opciones de mejora y a nivel mundial existe una tendencia a la inclusión.



Molinos & Gigantes

- **Anexo 2 : Cotización de Arriendo**

Casa Comercial 205 m2 3 Pisos 8 Privados Logística Asegurada **\$ 2.650.000**



1 de 8

Ubicación	Santiago
Tipo de vendedor	Inmobiliaria Oferta
Última modificación	24/08/2017
Visitas	069

Increíble oportunidad de arriendo en la Comuna de Providencia ,ubicación con gran logística.(Eliodoro Yañez).
Especial para Casa Comercial, Oficinas ,Empresas, Clínicas, Jardín Infantil, Escuelas , Institutos , Laboratorios, Farmacias, Centros Educativos.
Consta de 205 m2 de oficinas, distribuidos en 3 pisos, 8 privados, 1 planta libre, 4 baños y un comedor con cocina. Adicional a esto, cuenta con 35 mt2 de jardín.
Estacionamientos internos y externos.
Disponibilidad Inmediata.
Valor : 100 UF

Fuente: http://www.vivastreet.cl/arrendar-locales/santiago/casa-comercial-205-m2-3-pisos-8-privados-log-stica-asegurada/144676567/r?utm_source=mitula&utm_medium=Aggregator&utm_term=housing&utm_campaign=Chile-Aggregator-mitula-organic-housing



Anexo 4

Curriculum Vitae Directora:

Andrea San Martín Silva Rut 17.135.609-1	
FORMACIÓN ACADÉMICA	EXPERIENCIA LABORAL
2016- 2017 MBA INGENIEROS COMERCIALES Y CIVILES Cursando Universidad de Chile	DIC 2016 A LA FECHA EJECUTIVA DE CUENTAS BANCA PREMIER Banco BCI
2015 DIPLOMADO EN LIDERAZGO Y GESTIÓN DE EQUIPOS Titulada Universidad de Chile	FEB 2014 - DIC 2016 EJECUTIVA DE CUENTAS BANCA PERSONAS Banco BCI
2008 – 2012 INGENIERÍA COMERCIAL INGENIERÍA EN ADM. DE EMPRESAS Titulada U. Tecnológica de Chile Inacap	AGOSTO 2012 - OCTUBRE 2013 EJECUTIVA DE NEGOCIOS BANCA PERSONAS Banco Estado
OTROS	TIEMPO LIBRE
Inglés ●●●○○○ Intensive English Lower Intermediate Kaplan New York Feb. 2016 Intensive English Elementary 3A Universidad Católica de Chile	Familia, Running Principiante, Trekking, Natación, Viajes, Compras, Libros, Manualidades.
Office ●●●●○○ Excel ●●●●○○ Office 2000, 80 horas Academia de capacitación ANACC Año 2005.	



Molinos & Gigantes

Curriculum Vitae Coordinador de Venta y MKT:

Currículum Vitae - MBA Ingeniería Civil Industrial

Miguel Ángel Cañete Tapia

Experiencia profesional

(Dic 2016- Actualidad) CAM CHILE S.A.

Cargo: Jefe de Estudio de Propuestas
Función: Evaluación Técnica, Económica y Financiera de Proyectos M&A
Flujo de Caja, Inversiones, Capital de Trabajo

(Dic 2015 – Dic 2016) CAM CHILE S.A.

Cargo: Jefe de Finanzas
Función: Relación con Bancos (Chile y Brasil), Facturación y Cobranza, Proveedores, Servicios Financieros, Presupuesto Estados Financieros, Flujo de Caja, Balances y EERR Corporativo y Filial (Consolidación IFRS)

(Mar 2014 – Dic 2015) CAM CHILE S.A.

Cargo: Analista de Finanzas
Función: Levantamiento de procesos de la Gerencia de Finanzas// Contraparte de Consultora, Seguimiento de Provisiones de Gasto e Ingresos, Devengo de actividades, Generar Reporte Deuda Chile, Consolidar Reporte Deuda con Perú Colombia y Brasil, Generar estudio Financiero de nuevos proveedores, Amortización de Deuda Directa, Gestionar Boletas de Garantía, Deuda Estructurada, Capital de trabajo, Leasing y Factoring S/R, Encargado del Flujo de Caja, Encargado de Servicios Financieros (Derivados).

(Oct 2013 – Mar 2014) CAM CHILE S.A.

Cargo: Finance Trainee
Función: Levantamiento de procesos y propuestas de mejora en el área de Tesorería, Facturación y Cobranza, Control de Gestión

Formación académica

2016-2017 Universidad de Chile
MBA

2005-2013 Universidad de Valparaíso
Ingeniería Civil Industrial

Galibets

Lidrago

Trabajo en equipo

Proactivo