



# **POWERNAP**

## **Parte I**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Alumno: Hugo Mella  
Profesor Guía: Arturo Toutín**

**Santiago, Julio 2018**

Resumen ejecutivo	3
1. Oportunidad de Negocio	4
2. Análisis de la Industria, competidores y clientes	
2.1 Industria:	6
2.2 Competidores:	7
2.3 Clientes:	9
3. Descripción de la empresa y propuesta de valor	
3.1 Modelo de negocios	12
3.2 Descripción de la empresa	19
3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global	23
3.4 RSE y sustentabilidad	23
4. Plan de Marketing	
4.1 Objetivos de marketing	25
4.2 Estrategia de segmentación	26
4.3 Estrategia de producto / servicio	28
4.4 Estrategia de precio	29
4.5 Estrategia de distribución	29
4.6 Estrategia de comunicación y ventas	30
4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual.	31
4.8 Presupuesto de marketing y cronograma	33
5. Plan de Operaciones	35
6. Equipo del proyecto	36
7. Plan Financiero	37
8. Riesgos críticos	38
9. Propuesta Inversionista	39
10. Conclusiones	40
11. Bibliografía y Fuentes	41
ANEXOS	42

## Resumen Ejecutivo

El objetivo central de este estudio es evaluar la factibilidad económica de crear un nuevo concepto, consistente en vender espacios de relajación. Esto materializado a través de masajes, siestas personalizadas como también a través de masajes automatizados de corta duración y más económicos. Todo esto lleva incluido tomar un café o té, según la preferencia del usuario-cliente.

A través de estudios realizados en terreno, se pudo determinar, primero que la mayoría de las personas tienen algún grado de estrés en su diario vivir y que además estarían dispuestos a pagar por un servicio que ayude a paliar las consecuencias de este problema.

Al momento de decidir el lugar al cual se evalúa el proyecto, será en el sector de oficinas del Barrio El Golf. La razón de esto, es que es un sector con una población flotante alta, en su mayoría de estratos socioeconómicos altos y medios, siendo más atractivo por la mayor capacidad de pago de potenciales clientes.

Al determinar la demanda esta se estima en 60.301 clientes. Se incluye un estudio de mercado realizado a personas que trabajan en el eje de Avenida Providencia con intersección en tres puntos, uno en el sector de Pedro de Valdivia, otro en el sector de Lyon y el último en Luis Thayer Ojeda.

Para el desarrollo del presente proyecto es necesaria una inversión inicial de \$ 45.119.474 más un capital de trabajo de \$ 18.262.262.

Finalmente según el cálculo de los Flujos de Caja, se puede determinar que el proyecto al quinto año presenta un valor actual neto de los flujos de \$ 23.881.146 con una TIR de 27,47%. Esto se considera el término del proyecto al 5° año y con una tasa de descuento calculada de un 14,96%.

## **I. Oportunidad de negocio**

Las personas en general se encuentran bajo cierto tipo de presión para ejercer sus labores diarias, esta presión puede venir desde distintos medios y ambientes, ya sea laboral, familiar, social, etc., además se puede sentir en distintos niveles y grados los cuales pueden ser leves hasta graves que pueden terminar en problemas y hasta en enfermedades de tipo siquiátricas. Esta acelerada vida llena de actividades familiares, laborales, académicas, sociales, y de otros tipos, nos lleva a invertir cada vez más tiempo en el desarrollo de estas, sacrificando automáticamente horas de sueño que además de proporcionarnos el descanso necesario para el óptimo funcionamiento del cuerpo humano, cumple un sin número de otras funciones. Lo anteriormente señalado, no solo afecta la salud física sino también el desempeño y rendimiento diario en las actividades.

Hoy en día no existen lugares casuales que ofrezcan un servicio simple y efectivo en donde las personas puedan hacer una pausa en algún momento del día, que se encuentre enfocado al descanso de las personas. Esto se puede identificar como una necesidad de las personas que buscan satisfacer, la cual es ratificada en las encuestas realizadas arrojando que día a día las personas buscan fórmulas y opciones que sean un aporte a obtener un mayor rendimiento en el desarrollo de las actividades y diversos compromisos. Es en este punto donde se encuentran muchos estudios (ver bibliografía) en donde se menciona la “siesta” como un método que contribuye con una mayor productividad, ya que las personas que puedan tomar este descanso a media jornada, podrán experimentar un alza en los niveles de alerta y aumento en el rendimiento en las actividades que resten del día. Además de lo anterior, es ya conocido por todos los múltiples beneficios de los masajes en sus distintas versiones ayudando a disminuir la tensión muscular.

Es aquí donde se aprecia una oportunidad de negocio, en la cual se diseñe y ambiente un lugar acogedor y cómodo, enfocado a entregar a las personas, un espacio de descanso, siesta o masaje con los beneficios que conlleva estas

actividades integrando cafetería, todo lo anterior en un solo lugar. La ubicación para un proyecto como este es clave ya que parte del análisis de la oportunidad está estrechamente relacionado con donde se pueda emplazar un lugar como este, y es que un polo empresarial como el barrio el golf presenta un atractivo tanto por su número de población flotante como por el nivel de ingresos que presentan las personas que trabajan en ese sector así como también las facilidades que ofrece el metro y la accesibilidad a la locomoción para el traslado.

Para llegar a esta conclusión, se obtuvo información a través de encuestas vía internet y en forma personal realizadas en distintos puntos de la comuna de Providencia, por lo que además, en forma diaria tiene una gran cantidad de población flotante, pudiendo encontrar a distintas personas con distintas realidades. Estas encuestas inicialmente fueron enfocadas en jefaturas de empresas pero la información recopilada reveló que esta problemática es más común de lo pensado, por lo que finalmente se optó por realizar entrevistas personales a personas que circulaban en el sector. De esta información se pudo concluir que un 72,2% de los encuestados están dispuestos a pagar por un servicio de siesta, masaje o simplemente tener un lugar para tomarse una pausa durante el día.

Se observan algunos aspectos atractivos para poder ingresar a esta industria con una propuesta integradora y diferente. Existe un ambiente generalizado y que todavía no se ha asumido en su totalidad, en que el problema del estrés en las personas es un problema real y vienen en aumento cada año, por lo que se concluye que existe una clara necesidad de buscar formas que ayuden a enfrentar el problema. Esto se refuerza de lo concluido con las encuestas. Además no se necesita algún tipo de especialización para el desarrollo del proyecto.

## **II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes**

### **2.1 Industria**

La industria se puede identificar como la industria de la relajación principalmente. En esta industria participan empresas que prestan servicios tales como peluquerías, spa, centro de estética, centros de masaje, siestario, etc.

Con este proyecto se apunta principalmente a esta industria pero integrando elementos de otras industrias (industria de cafetería) que permitan entregar una propuesta única y novedosa, reuniendo las características que el análisis que las encuestas realizadas entregaron.

En Chile ya existe masivamente lugares de venta de café, con un mercado muy competitivo, incluso hasta con cadenas extranjeras. También existen servicios de siesta, pero ninguno de éstos ofrece un servicio integrado como el que propone este proyecto.

De acuerdo a cálculo de potencial mercado, el monto anual de ventas podría llegar los 4 mil millones de pesos.

### **ANALISIS PESTEL**

Con este análisis, se puede apreciar que no existe inestabilidad política que desincentive un emprendimiento como éste, en temas económicos el país está en condiciones estables y con perspectivas de crecimiento en los próximos años, lo cual incentiva el consumo y la actividad económica, en cuanto a lo social, se observa una sociedad exigente en las actividades diarias, con largas jornadas laborales y una sensación de estrés social lo que genera que las personas busquen instancias y herramientas que permitan enfrentar esta problemática. No se observan cambios tecnológicos que afecten la industria de la relajación y SPA. En términos ecológicos,

el desarrollo de un emprendimiento como el planteado no tiene repercusión en el medio ambiente, además no se observan aspectos legales que impidan o dificulten el desarrollo de una actividad como esta. En conclusión, se observan que el escenario relacionado al macro entorno es favorable para el desarrollo de un emprendimiento como éste. (Ver Anexo 4)

## ANÁLISIS 5 FUERZAS DE PORTER

De este análisis se puede concluir que al examinar cada uno de los productos y servicios ofrecidos por si solos, la industria pierde su atractivo ya que los poderes de negociación son bajos en general, existe una mayor rivalidad entre los oferentes y se encuentra en el mercado una alta oferta con escasos costos para los clientes a la hora de cambiar de proveedores. Sin embargo, al realizar un mix de productos y servicios como el planteado en el proyecto, tomando en cuenta una ubicación privilegiada para el desarrollo de esta actividad explotando el concepto principal de ofrecer una pausa en la rutina, se puede apreciar un atractivo de la industria, ya que los competidores deben realizar mayores inversiones, nuevos entrantes deben lograr ubicación dentro del sector, existe escaso interés por parte de los proveedores por integración al mercado y se levantan mayores barreras de entrada. (Ver Anexo 5)

### **2.2 Competidores**

Los competidores directos son los servicios de siesta y masajes ya existentes. Pero el más directo es el establecimiento ubicado en Las Condes, específicamente en el Barrio El Golf.

Los establecimientos que existen actualmente son:

Espacio Siestario: ofrece servicios de siestas terapéuticas, masajes de distintos tipos y otras disciplinas que apuntan a la relajación de las personas. Está ubicado en el centro de Santiago y es pionero en el país en este servicio.

Mannus: al igual que establecimiento indicado en punto anterior, sus servicios se basan en ofrecer masajes, terapias anti estrés, tratamientos corporales, tratamientos faciales. Este establecimiento apunta también a tratamientos estéticos. Se ubica en Barrio El Golf, cercano a la plaza Perú, entre los metros Tobalaba y El Golf. Este sería el competidor más directo a este proyecto (ver anexo 10)

MasRelax: este establecimiento se encuentra ubicado en el Mall Parque Arauco. Ofrece servicios como masajes, limpiezas faciales, cejas y pestañas, depilación, reflexología, siesta, bronceado orgánico y podología. Por la ubicación no sería un directo competidor para este proyecto.

2.- Los competidores indirectos son aquellos establecimientos que ofrecen servicios como Spa, centros estéticos ubicados en el sector y además las cafeterías ubicadas en los alrededores. En este análisis se ha incluido la repostería solo como elemento informativo de precios que sirvan eventualmente para futuros escalamientos del negocio.

## Competidores

<b>Competidores</b>	<b>Masaje</b>	<b>Siesta</b>	<b>Cafetería</b>	<b>Repostería</b>
<i>Mannus</i>	\$15.000	\$6.500	X	X
<i>Jilin</i>	\$15.000	X	X	X
<i>Sowelu</i>	\$25.000	X	X	X
<i>Elite Massage</i>	\$19.990	X	X	X
<i>Equilibrio Masaje</i>	\$17.000	X	X	X
<i>Masajeideal</i>	\$20.000	X	X	X
<i>Diadema</i>	\$25.000	X	X	X
<i>Mandala</i>	\$30.600	X	X	X
<i>Vuala SPA</i>	\$15.990	X	X	X
<i>Tavelli</i>	X	X	\$2.390	\$5.490
<i>Juan Valdez</i>	X	X	\$1.990	\$1.790
<i>Starbucks</i>	X	X	\$2.000	\$2.490
<i>Cafetín</i>	X	X	\$1.600	\$5.850
<i>Café Cultura</i>	X	X	\$1.600	\$2.500
<i>C'est Si Bon</i>	X	X	\$1.700	\$4.900
<i>Cafetería ipanema</i>	X	X	\$1.290	\$1.590
<i>Beppo</i>	X	X	\$1.950	\$4.100
<i>Haití</i>	X	X	\$1.500	X
<i>Fix Café</i>	X	X	\$1.400	X

Fuente: Elaboración Propia

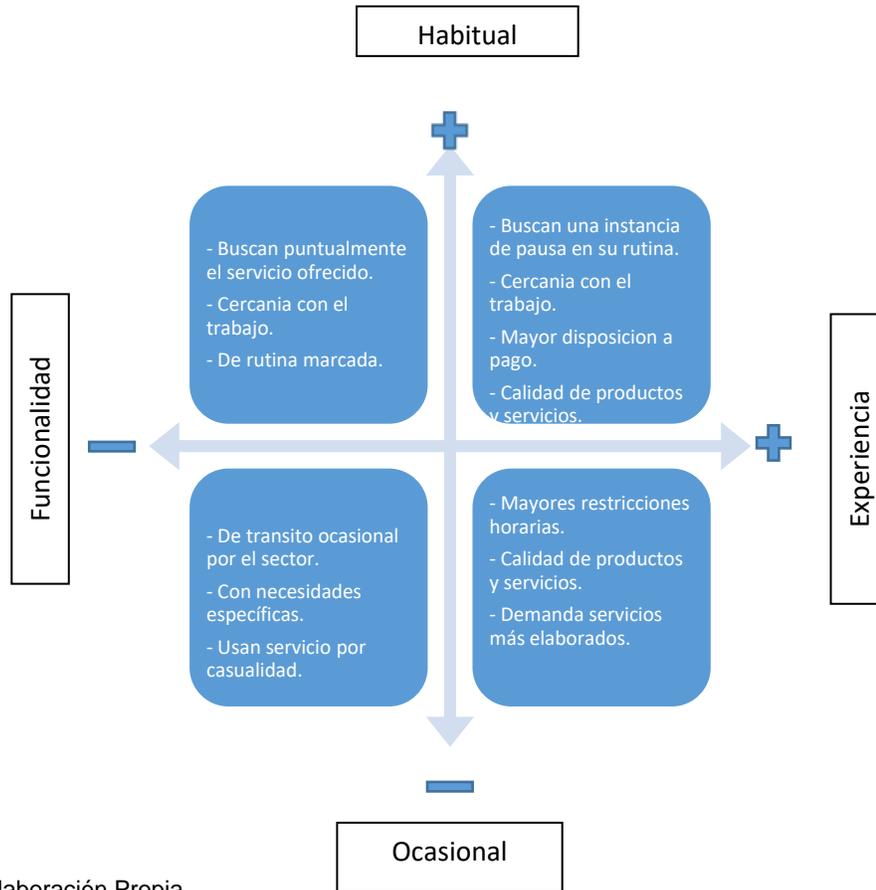
Tabla N°1: Cuadro Comparativo Competidores

### 2.3 Clientes

Para los servicios propuestos a entregar según el proyecto, se puede identificar que el cliente será también el usuario de los servicios, los clientes/usuario son personas de cualquier nivel de educación, laboralmente activos que trabajen en el sector, específicamente dentro del núcleo del Barrio El Golf en los alrededores del Metro Tobaraba.

En base a un análisis para los clientes/usuarios, se pueden identificar según dos variables, una que tiene que ver con la frecuencia con la que buscan estas instancias de pausa y otra con los elementos que buscan materializar esta pausa.

## Perfil Clientes



Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 2: Perfil Clientes

**Experiencia:** se asocia a vivir y experimentar un momento con elementos diferenciadores que por sí solos o en conjunto puedan aportar sensaciones que el cliente pueda valorar. Esto va más allá del simple hecho de adquirir el bien o servicio del mismo café, comida masaje o siesta.

**Funcionalidad:** enfocado principalmente en el acto mismo del bien o servicio y de los atributos que poseen estos. La necesidad de estos clientes es más bien específica, busca la utilidad que puedan entregar estos satisfactores.

Habitual: clientes que recurren a estos servicios de manera frecuente, ya que ven en estos servicios un espacio o momento necesarios en su rutina como una manera de tomar una pausa recobrando ánimo, fuerzas y energía.

Ocasional: persona de rutina marcada que por razones puntuales busca una pausa en sus actividades. No tiene alguna actividad u horario definido para esto.

Con este análisis es posible concluir que existen perfiles específicos para los clientes.

Habitual-Funcional: se puede indicar que estos clientes buscan puntualmente los servicios de masaje, siesta o simplemente consumir un café o comida, en un lugar que esté cercano a su lugar de trabajo. Además se puede concluir que estos clientes tienen una rutina marcada y que necesita tener espacios de pausa durante la misma.

Habitual-Experiencia: buscan una instancia de pausa en su rutina más planificada, cercana al lugar de trabajo. Tienen una mayor disposición a pago, buscando un servicio integrado en la que la calidad de productos y servicios es más importante que el servicio en sí. En general se puede concluir que el cliente con este perfil busca más sensaciones que un servicio específico.

Ocasional-Funcional: Personas que transitan ocasionalmente por el sector. Buscan satisfacer necesidades específicas. Son personas más prácticas y se enfocan más en el producto-servicio que en la experiencia de consumirlo. Valorán, la practicidad de la cercanía, su costo accesible y también el hacer uso de una alternativa novedosa de relajación.

Ocasional-Experiencia: Personas con mayores restricciones horarias que buscan calidad de productos y servicios. Ellos buscan servicios más elaborados. Tienen una mayor disposición a pago pero no cuenta con un presupuesto suficiente para

ser habituales. Ellos valoran más la calidad que la cantidad, buscan la comodidad en los servicios.

Influenciadores:

Se puede considerar que no existe un influenciador marcado para el uso de este mix de servicios. Lo más cercano que se puede considerar es la norma laboral relacionada a los accidentes laborales. El estrés y todas sus formas de manifestación, son consideradas hoy día una enfermedad laboral, en la que las empresas deben hacerse cargo del problema. Esto podría en el futuro ser un factor de cambio en la estrategia de este proyecto, considerando a las empresas como clientes.

Por ahora, la información que entregan los distintos estudios en diversos países en las que dan énfasis en la necesidad biológica de las personas y los beneficios en su rendimiento de tomarse un tiempo de pausa durante el día, hacen que las personas busquen estas instancias para poder aliviar el problema.

Además de iniciativas que han resultado exitosas en las que se dan los espacios y tiempos para tomar una siesta o simplemente descansar por un lapso de tiempo durante el día, hacen que las personas hagan conciencia y comprendan los beneficios que les pueden aportar a su vida.

### **III. Descripción de la empresa y propuesta de valor**

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

El Modelo de negocio consistirá en ofrecer a los clientes una pausa de su rutina diaria. Esto a través de entregar un espacio de descanso y relajación, ya sea a través de un masaje en sillones masajeadores, masajes en silla o dormir una siesta de 30 minutos. Este será en un lugar acondicionado en cuanto a temperatura y

ambiente para lograr un descanso reponedor para continuar con las actividades diarias. Básicamente se apuntará a rentabilizar el espacio disponible de oficina arrendada, con la mayor cantidad posible de servicios.

### Modelo de Negocio Canvas

<p><b>Socios Clave</b> </p> <p>Proveedores de productos y servicios.</p> <p>Otros establecimientos no competidores (restaurantes del sector)</p>	<p><b>Actividades Clave</b> </p> <p>Optimización del tiempo y espacio ofrecidos en cada servicio.</p> <p>Mantener Stock de insumos.</p> <p>Marketing y publicidad.</p> <p>Personal idóneo en constante evaluación.</p> <p>Higiene del lugar</p>	<p><b>Propuesta de Valor</b> </p> <p>Entregar una pausa en la rutina diaria y ofrecer un descanso reponedor, en un lugar cercano, acogedor, cómodo, con servicios integrales de Siestas, Masajes y Cafetería, destacando la calidad de servicio siendo una alternativa en la prevención y control del estrés y contribuir en la productividad laboral.</p>	<p><b>Relación con Clientes</b> </p> <p>Encuestas de valoración de los servicios a clientes.</p> <p>Redes sociales.</p> <p>Mail.</p>	<p><b>Segmentos De Clientes</b> </p> <p>Personas laboralmente activas que su lugar de trabajo se encuentre entre el Barrio el Golf y Suecia, de ambos sexos, de edades entre 25 y 55 años.</p> <p>Universo de clientes: 60.301 clientes.</p>
<p><b>Estructura De Costos</b></p> <p>Remuneraciones del personal.</p> <p>Arriendo infraestructura.</p> <p>Marketing y publicidad.</p> <p>Gastos de administración.</p> <p>Insumos.</p> <p>Gastos básicos.</p> <p>Investigación.</p>		<p><b>Fuente De Ingresos</b> </p> <p>Formas de pago: efectivo, transferencias bancarias, tarjetas de crédito, cheques, pagos on line, cupones descuento.</p> <p>Fijación de precios: precio unitario servicio o producto, por tipo de programa, descuento cliente frecuente.</p>		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 3: Canvas

Para el servicio de siesta existirán 7 habitaciones cerradas y acondicionadas en cuanto a temperatura y acústica. Estas habitaciones contarán con camillas, complementado con anteojeras y tapones de oído con el objeto de aislarse del ruido exterior o para escuchar una música compatible con el descanso. Previo a la siesta se le realizará un masaje inductor para comenzar el descanso. Al final de la siesta será servido un té o café a gusto del usuario.

En estas mismas habitaciones cerradas se realizarán masajes de relajación o descontracturante, por un tiempo entre 30 minutos y 1 hora.

Para el servicio de masajes además existirán 7 sillones masajeadores, instalados en un espacio abierto, en el que los usuarios podrán realizarse un masaje automatizado. Este se activará con una ficha, la que determinará un valor y tiempo de uso. También podrá ser usado a gusto del cliente mientras se toma un té o café. También habrá un servicio de masaje en silla, para esto se contará con 4 sillas de masaje, en la que el usuario podrá hacerse un masaje más breve, con la asistencia de un masajista por un tiempo de 15 minutos y a un costo más económico.

Posteriormente y en forma opcional los clientes podrán consumir café o té en la que podrán hacer uso de mesas y sillones. Habrá una capacidad de 22 puestos para poder consumir el bebestible en un mesón o en una barra. También se dispondrá de ocho sillones duna (puff), que estarán disponibles para el uso de los clientes.

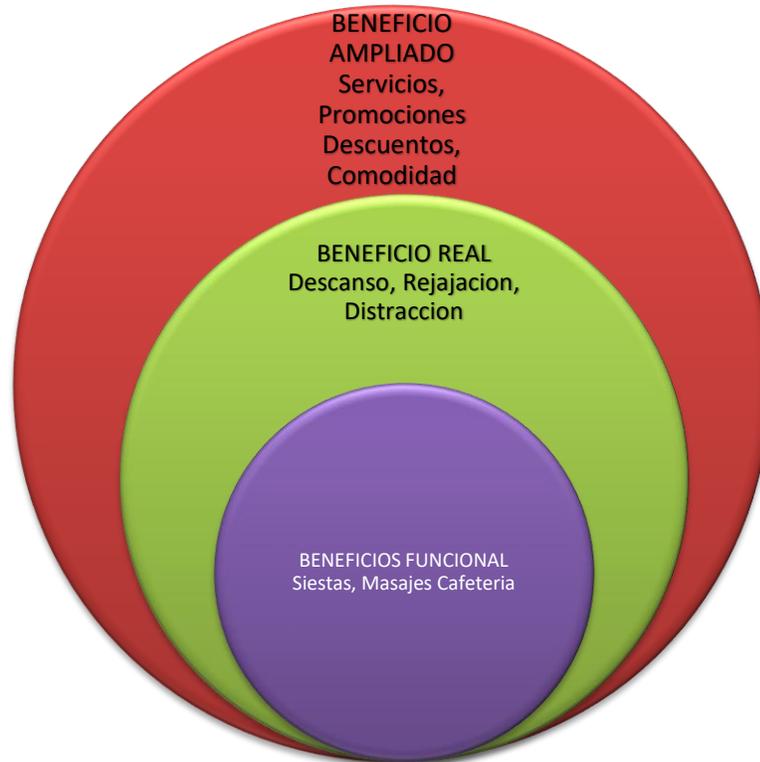
En el lugar existirán casilleros para guardar los artículos personales de los clientes. Además se ofrecerá un espacio para estacionamiento de bicicletas en estacionamiento que es parte de la oficina que se arrendará para prestar el servicio. Esta oficina se encuentra ubicada a pasos del metro Tobalaba, específicamente en la calle José Antonio Soffia 2747, oficina 014. Esta oficina cuenta con 120 metros cuadrados utilizables además de una terraza de 25 metros cuadrados. Esta oficina está ubicada en el piso -1 de dicho edificio.

El servicio de siesta, de masajes y cafetería ya existen en Chile. Estos se ofrecen a través de toda la ciudad de Santiago. Pero todos estos servicios se ofrecen en forma independiente y apuntan a clientes distintos.

Este proyecto busca entregar a sus clientes estos tres conceptos en un solo lugar. Cabe mencionar que el lugar físico donde se desarrollaría este proyecto, según lo indicado más arriba, es un sector rodeado de restaurantes, que están durante todo el día en un alto porcentaje de ocupación, lo que ampliaría el intervalo de horarios de alta demanda.

### III PROPUESTA DE VALOR

#### DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA PROPUESTA DE VALOR



Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 4: Propuesta de Valor

#### Beneficio funcional:

Estos se referirán a los beneficios de los servicios y productos que por si otorgan, explotando las cualidades de ellos, destacando y cuidando la calidad de estos, de esta manera se pretende entregar un lugar cómodo, privado, tranquilo y ambientado para tomar una siesta con la finalidad de entregar un buen descanso respetando los tiempos ofrecidos. En este mismo ambiente se otorgaran masajes relajantes y descontracturantes, respetando el tiempo de duración de cada uno de ellos, cuidando la calidad del servicio ofrecido. Los servicios en sillones masajeadores serán en sillones con programación de larga duración y con una calidad única que asegure al cliente mayores puntos de masajes en el cuerpo. El café que se pretende utilizar, será de marca Juan Valdez, reconocida por su calidad, además se prepara

en una máquina que permitirá realizar diferentes preparaciones de manera de entregar una variada gama de acorde a los diversos gustos de ellos. Por otro lado se tendrá a disposición de los clientes bebestibles y Sándwich gourmet para así entregar estas alternativas y crear una integralidad de productos y servicios en un mismo lugar.

Beneficio real: Los clientes recibirán un beneficio real asociado a un lapso de tiempo en el cual podrán obtener un momento de esparcimiento y distracción, relajación y un descanso reponedor en un ambiente confortable, cercano a sus lugares de trabajo.

Beneficio ampliado: El cliente podrá tener acceso a beneficios por cliente frecuente, descuentos y promociones, campañas de fidelización. Lo principal será que los clientes encuentran en un mismo lugar un mix de relajación, descanso, tranquilidad, comodidad, servicios de comida y bebestibles, optimizando los tiempos de desplazamiento y cada momento destinado por los clientes a una pausa reconfortante para afrontar los desafíos diarios.

Dentro de los beneficios ampliados, se pretende agregar valor fortaleciendo los 4 puntos siguientes:

Los objetivos principales para crear propuesta de valor a los clientes son 4:



Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 5: Objetivos Propuesta de Valor

Tiempo: Cercanía a lugar de trabajo o actividades diarias, conectividad con estación principal de metro Tobalaba.

Canales Mobile: Desarrollo de página web amigable, intuitiva y funcional que cuente con información clara y posibilidad de reservas online, con bajada mobile a aplicaciones IOS y android.

Integración: posibilidad de ofrecer diversos tipos de servicios y productos (masajes, siestas, comestibles y bebestibles), de calidad y en un solo lugar, otorgando un ambiente relajante y comodidad a los clientes.

Gestión Crm: Identificar de mejor manera arquetipos de segmentos de clientes en base a su consumo, preferencias, comentarios sugerencias y navegación web, de manera de ofrecerles servicios, planes, packs y membresías de acorde a sus intereses estrechando la relación con los clientes.

Los productos y servicios ofrecidos serán:

Masaje en habitación privada: este servicio será en dos formas. Uno de 30 minutos que tendrá un valor de venta de \$ 12.500 más iva y otro servicio de 50 minutos por un valor de \$ 16.500 más iva. Este valor incluirá el derecho a tomarse un café o té a gusto.

Masaje en silla de relajación: este servicio será un servicio más breve, y consiste en un masaje en silla por un tiempo de 15 minutos. El valor de este servicio será de \$ 7.000 más iva. Este valor incluirá el derecho a tomarse un café o té a gusto.

Masaje automatizado en sillones masajeadores: este servicio tendrá una duración de 10 minutos, se activará a través de una ficha y el valor de ésta será de \$ 3.000 más iva.

Siesta en habitación privada: este servicio consistirá en tomarse una siesta en habitación privada. Se ofrecerá en dos formas, uno de 30 minutos que tendrá de valor de venta de \$ 7.000 más iva y otro de 50 minutos y tendrá un valor de venta de \$ 12.000 más iva. Este valor incluirá el derecho a tomarse un café o té a gusto.

Metas:

En el corto plazo, primero que todo es formar una estructura de la empresa en la que sea rentable de acuerdo al nivel de inversión requerido en una escala adecuada para quien financie la puesta en marcha. Luego, es buscar la manera de ofrecer un servicio óptimo, en base al valor cobrado en la que el cliente sienta que el costo económico que desembolse por el servicio satisfaga completamente su expectativa. Posicionar una marca en la que el servicio y concepto sea identificado, no sólo por personas trabajadoras del sector sino que también por personas que vivan o trabajen en otros lugares de la ciudad.

Las metas de largo plazo son básicamente el poder posicionar este servicio, como una alternativa necesaria y conveniente para los clientes, que sea considerado un aporte real al bienestar de éstos. Poder abarcar otros sectores de la ciudad y poder contar con centros de estos servicios que estén cercanos a otros polos de población, no sólo en zonas de oficinas. Por ejemplo, también en sectores residenciales de la ciudad, en la que por ejemplo dueñas de casa puedan tomarse una pausa durante el día, pero más breve y económico que el ir a un servicio de relajación o de spa, en la que los precios y tiempos necesarios son más altos.

Los factores claves de éxito, serán en dar a conocer esta actividad, con herramientas que faciliten poder llegar a los clientes. Una vez que ellos decidan tomar el servicio será clave la satisfacción de estos, en cuanto a la forma y lugar de atención. Como toda idea novedosa, el factor más importante es crear la necesidad, la investigación constante y la mejora continua.

### **3.2 Descripción de la empresa**

El negocio al que se entrará será a la industria del descanso y relajación.

Como primera meta será lograr un porcentaje de ocupación de las instalaciones al terminar el primer cercano al 25%, el primer año. Se espera un crecimiento en forma gradual durante el período evaluado, llegando a un 50% al año 5.

Misión: “Entregar un espacio cómodo con actividades de relajación y cafetería, ideal para una pausa en la exigente rutina de las personas del barrio El Golf y sus alrededores, con un servicio de excelencia y creando lazos estables y duraderos con los clientes” .

Visión: “Convertirse en un espacio distintivo del Barrio El Golf donde las personas puedan relajarse y cargarse de energías, sumando actividades de interés y llegar a entregar pausas diarias a más personas y lugares”.

Objetivos: estos serán durante los tres primeros años.

Para el primero los objetivos son:

- Lograr terminar el primer año con un 25% de ocupación de los espacios disponibles.
- Uso de Marketing digital y Promociones con el objetivo de lanzamiento.
- Esmerarse en lograr un servicio de calidad, en cuanto a la forma y lugar. Esto se logrará comprender y cuantificar en base a feedback de los clientes por medio de encuesta de satisfacción.

Para el segundo año:

- Lograr un 35% de ocupación de los espacios disponibles.

- Mejorar servicio de calidad, en base a la experiencia lograda, ya sea mejorando el mix de servicios o ampliando la gama de éstos.
- Mejorar la rentabilidad con los recursos disponibles.
- Lograr crear una marca reconocida entre las personas, considerando que el concepto siesta y masaje pueda compatibilizarse con el café.
- Uso de herramientas de Marketing digital para posicionamiento de marca.
- Convenios con empresas del sector ofreciendo descuentos a sus colaboradores.

Para el tercer año en adelante:

- Lograr sobre un 40% la ocupación de los espacios
- Tener definido mix de servicios y potenciarlos.
- Ser capaces de detectar las necesidades de los clientes y adaptarse a ellos.
- Lograr un crecimiento a través de apertura de nuevas sucursales en puntos estratégicos de la ciudad y al alcance de otros segmentos.
- Convenios con empresas para la organización de eventos y servicios a sus propias instalaciones.

Valores:

- Es posible la excelencia del servicio.
- Calidad de los productos.
- Opinión, crítica y sugerencias de los clientes.

Ventajas competitivas y sus fuentes:

- Ubicación y perfil del lugar. Cercano a metro, en un piso subterráneo ideal para diseñar el ambiente, rodeado de restaurantes e inserto en polo de oficinas.
- Crear un servicio nuevo y novedoso con potencial crecimiento exponencial.

#### Factores críticos de éxito:

- Lograr un servicio que cumpla al 100% con lo ofrecido.
- Estar muy atentos a feedback de clientes.
- Plan de mejora continua
- Buscar nuevas formas de entregar los servicios.
- Ampliar gama de servicios según las peticiones de los clientes adaptándose a los perfiles de ellos, logrando diferenciarlos.

#### Oportunidades para lograr metas:

- Encontrar una adecuada y efectiva estrategia de entrada, con el objeto de maximizar la rentabilidad de los metros cuadrados de la oficina.
- Estar atentos a las tendencias y cambios que puedan sufrir las necesidades de las personas.

#### Estrategia de entrada:

- Será por medio de una campaña de lanzamiento, que será a través de redes sociales, con metas establecidas y con la contratación de una agencia de publicidad especializada. También se harán promociones y descuentos por las primeras semanas de funcionamiento.

## Análisis Vrio

Recurso	V valorado	R raro	I inimitable	O organización	Resultado
Personal especializado	✓	✗	✗	✗	Igualdad competitiva
Mix productos y servicios	✓	✓	✗	✓	Ventaja competitiva por explotar
Imagen corporativa	✓	✗	✓	✓	Ventaja competitiva por explotar
Ubicación	✓	✓	✓	✓	Ventaja Competitiva Sostenible
Diseño y ambientación	✓	✓	✓	✓	Ventaja Competitiva Sostenible

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N°6: Análisis Vrio.

Del resumen anterior, se puede observar que el análisis Vrio indica que existe una igualdad competitiva en el acceso al personal especializado ya que este campo laboral es abierto y no existen restricciones a la contratación de ellos. En cuanto al mix de productos y servicios se consideraría como una ventaja a explotar en la cual el escalamiento del proyecto en el futuro contemple la inclusión de nuevos productos y servicios como lo puede ser la venta de comida, nuevos tipos de masajes, y otros que sean de relevancia para el cliente (encuesta de satisfacción clientes contempla sugerencias). Otro punto importante es la imagen corporativa como una ventaja a explotar por medio de campañas de difusión ya contempladas en el plan de negocios, las cuales buscan un lanzamiento intenso el primer mes y luego una mantención mensual permanente. La ubicación privilegiada del local, las instalaciones, el diseño y la ambientación se pueden considerar como ventajas sostenibles, ya que se aprecia la escasa oferta de lugares para el desarrollo de un proyecto como el planteado, lo anterior también incluye los actuales competidores.

### **3.3 Estrategia de crecimiento y escalabilidad.**

Para determinar este punto se debe considerar lo siguiente:

- Lograr establecer metas claras y alcanzables, a través de estrategias óptimas basadas completamente en la definición de las necesidades de los clientes.
- Cumplir desafío de entregar un servicio atractivo, simple y que cumpla a cabalidad el objetivo, o sea, lograr que los clientes a través de esta pausa logren aliviar las presiones de su rutina diaria.
- Estudios dan una clara tendencia del deterioro de la salud mental de las personas a nivel mundial, siendo cada vez más necesaria la búsqueda de actividades que alivien los síntomas del problema.
- Incluir en el corto plazo un servicio de comida, principalmente de repostería que permita un servicio más integral en la satisfacción del cliente.
- Lograr incorporar otras actividades de interés por parte de los clientes a través de encuestas y buzón de sugerencias.
- Como una estrategia de crecimiento, es apuntar a las empresas como clientes e influenciadores.
- Además se podrían considerar, a través de seguimiento y estudios permanentes, en entregar distintas formas de pago, a través de venta de cupones en empresas de descuentos, convenios con otro tipo de establecimientos, etc.

### **3.4 RSE y sustentabilidad**

La primera relación tendrá que ver en cómo el funcionamiento del local no genere algún tipo de molestias con los vecinos inmediatos, del mismo edificio. Esto se refiere ya sea, a la emisión de olores, ruidos y tratamiento de la basura.

Se utilizarán elementos biodegradables y amigables con el ambiente. Esto es los vasos plásticos, platos, servicio y elementos que se utilicen en las actividades de masajes y siesta.

	Objetivo o Resultado	Acciones Posibles		Estrategias
		Impacto positivo	Impacto negativo	
<b>Personal</b>	Estabilidad laboral, Calidad de servicio	Alto compromiso con la empresa, sentido de pertenencia, realizar labores de la mejor manera.	Desmotivación, alta rotación de personal, mal desempeño en labores.	Política de sueldo sobre mercado, sistema de bonos de productividad, incentivos no monetarios.
<b>Comunidad</b>	Contribuir al cuidado ambiental, no producir externalidades negativas.	Aporte real al cuidado ambiental, convivencia amigable con la comunidad.	Deterioro ambiental, mala convivencia con la comunidad.	Utilización de envases reciclables, instalación de punto verde, respeto por la comunidad.
<b>Proveedores</b>	Estrechar relaciones con proveedores, favorecer condiciones de pago justo.	Pago contado y de forma más conveniente a cada proveedor.	No cumplir condiciones de pago.	Pago contado, otorgar facilidad en el medio de pago.
<b>Clientes</b>	Entregar un espacio de relajación con un alto nivel de servicios, incorporación de nuevos servicios según intereses de clientes, aportando a la disminución del estrés y contribuyendo a la productividad laboral.	Calidad en servicios ofrecidos, aumento constante en número de servicios a realizar, facilidad para reservas de servicios.	Servicios poco valorados y mal evaluados, mala contactabilidad, canales online caídos.	Encuestas de calidad en cada servicio, campañas de fidelización cliente, bases de datos de clientes, canales digitales activos, promociones.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N°7: Tabla RSE.

## **IV. Plan de Marketing**

### **4.1 Objetivos de marketing**

Por ser una propuesta novedosa en la cual se integran conceptos y productos para ofrecer un servicio final relacionado a una pausa por medio de siestas y masajes, para esto se ha dividido en dos etapas, la primera etapa será de lanzamiento con una duración de un mes y un presupuesto de \$ 3.000.000 así como primer objetivo será el dar a conocer el proyecto y servicios ofrecidos, tener visualización de marca y lograr estar presentes en la mente de ellos la hora de escoger un lugar de relajación dentro del día. En una segunda etapa se considerara una línea de acción enfocada a la mantención y fidelización de los clientes y así lograr una preferencia por parte de ellos de manera prolongada, para esto se ha destinado un presupuesto mensual en ítem publicidad de \$472.000.

En términos más concretos será:

- Lograr que los potenciales clientes conozcan la ubicación, servicios ofrecidos y precios. Para esto se buscara como objetivo alcanzar a 383.333 personas en plataformas Facebook y Google en la fase de lanzamiento y la mantención mensual alcanzando a 60.311 personas.
- Campaña de activación “café gratis” logrando un impacto en los potenciales clientes, se espera atraer a 500 personas por día, una vez a la semana durante un mes. Costo por día de activación de \$345.000.
- Lograr 10.250 visitas a la página web corporativa el primer mes y luego mensualmente tener un flujo de nuevos visitantes de 1.613 visitas.
- Lograr 127 Compras vía internet el primer mes y luego aumentar mensualmente en 20 compras.
- Alcanzar un radio de visualización de 2 kilómetros a la redonda permanentemente.
- Lograr el primer mes cubrir costos operacionales (ventas por \$10.000.000 aproximadamente).

- Alcanzar ventas de \$ 106.643.250 el primer año, un 35% de ocupación para el segundo año con ingresos de \$ 146.853.000 y a partir del tercer año un 40% de ocupación alcanzando ingresos por \$ 183.384.000.

## **4.2 Estrategia de segmentación**

Para poder enfocar de mejor manera los servicios y productos ofrecidos, para poder comprender mejor quien es el cliente y qué aspectos valora en la demanda es que se determinará una segmentación de clientes. Tomando ciertos aspectos y datos se puede indicar:

### Macro segmentación:

Dada las características de los servicios ofrecidos y el concepto que se quiere buscar e instaurar, se determina abordar a clientes de estratos socio económicos altos y medios los cuales se encuentran clasificados como AB, C1a, C1b y C2. Además se busca un perfil de cliente laboralmente activo que desarrolle sus actividades en un polo de negocios con una alta concentración de oficinas, en este sentido la mejor elección será el barrio el Golf, principal centro de negocios de Santiago. Para poder conocer la población flotante del sector cuya fuente laboral se encuentre ubicado en este barrio, se encontró un estudio de la consultora GPS (ver anexo) el cual señala que en el año 2010 se estimaba en 100.000 personas, este número aumentaría a 120.000 personas para el año 2013, para este proyecto se estima un aumento del 20% más a la fecha lo que significaría una población total de 144.000 personas.

### Micro Segmentación:

Para poder conocer de mejor manera y más detalladamente el número de clientes, se estableció un criterio de geo localización de los clientes en relación a la ubicación del local. Para esto solo se contó con los datos anteriormente mencionado, el cual

será la base de este estudio por ser el único dato duro con el que se cuenta, este menciona que el barrio del Golf se divide en oriente y poniente estableciendo como limite la calle El Bosque, el primero (oriente) cuenta con el 42% de esta población y el segundo (poniente) un 58% (ver anexos), siendo así, arroja un numero de 83.520 personas. Para determinar el tamaño de mercado, se tomará en cuenta solo el 72,2% de esta población ya que las encuestas arrojaban este porcentaje con una real intención de compra por un servicio de las características presentadas dando un total de 60.301 clientes. Se hace énfasis en mencionar que este será el dato con el cual se realizara la base de proyecciones y estimaciones, sin embargo el tamaño real de mercado puede ser mayor ya que el radio de alcance de dos kilómetros a la redonda desde la ubicación del local, sin embargo no se puede determinar fehacientemente una cifra.

De acuerdo al mapa de posicionamiento indicado anteriormente los clientes se segmentarán de la siguiente manera:

Clientes que buscan experiencia:

Estos serán aquellos que le darán más valor a la calidad que a la cantidad del servicio.

Pueden ser habituales y no habituales.

Serán personas de estratos socioeconómicos AB, C1a y C1b principalmente. Esto debido a que tendrán una mayor disposición a pago acorde a sus ingresos.

Clientes que buscan funcionalidad:

Estos serán aquellos valoren más lo práctico del servicio que la experiencia.

Pueden ser habituales y no habituales.

Serán personas de estratos socioeconómicos que van desde el A hasta el C2.

Las variables consideradas para esta segmentación son:

### Factores demográficos y geográficos:

Edad: Personas entre 25 y 55 años de edad.

Sexo: Hombres y mujeres.

Ubicación: Personas que trabajan principalmente en un radio de 2 kilómetros a la redonda de la ubicación del local de atención.

Factores psicográficos: Personas que tienen algún grado de estrés, debido a carga laboral, académica o familiar alta. Personas que necesiten desconectarse mentalmente de su estresante rutina.

Comportamientos de uso: esta variable será la principal para la determinación de los segmentos de clientes, debido a que estos definirán la estrategia de servicio ofrecido cada uno de estos.

Habitualidad considerando el tiempo de uso, la cantidad y frecuencia.

Si es que el cliente busca una funcionalidad práctica o una experiencia como tal.

### **4.3 Estrategia de producto/servicio**

De los servicios ofrecidos se indica lo siguiente:

Masaje en habitación privada: este servicio será en dos formas, 30 y 50 minutos de duración. Este valor incluirá el derecho a tomarse un café o té a gusto.

Masaje en silla de relajación: este servicio será un servicio más breve, y consiste en un masaje en silla por un tiempo de 15 minutos. Este valor incluirá el derecho a tomarse un café o té a gusto.

Masaje automatizado en sillones masajeadores: este servicio tendrá una duración de 10 minutos, se activará a través de una ficha.

Siesta en habitación privada: este servicio consistirá en tomarse una siesta en habitación privada. Se ofrecerá en dos formas, uno de 30 minutos y otro de 50 minutos. Este valor incluirá el derecho a tomarse un café o té a gusto.

A diferencia de los servicios ya existentes, tanto de siestario, masajes y café, lo novedoso de este proyecto es poder encontrar los tres servicios en un mismo lugar, compatibilizando y complementándolos.

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

Esta estrategia será determinada en base a tres puntos:

Precio de mercado de los productos y servicios: estos se determinaron en base a la investigación realizada, de los servicios existentes y sus precios. Se diseñaron los servicios en relación a lo existente y con un valor agregado no ofrecido.

Precio en base a porcentajes de margen de acuerdo a los costos: también se tomó en cuenta que los precios debían cubrir a lo menos rangos de margen de venta.

Intención de pago de las personas encuestadas y que afirmaron estar dispuestas a pagar por un servicio de esta naturaleza. Los precios también están en línea con este estudio.

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

Este punto no tendrá una aplicación práctica en este proyecto. Se puede visualizar como una variable a considerar en el caso de que se ofrecieran productos o servicios a domicilio, que podría darse en el caso que se detectara la necesidad por

parte de los clientes con el seguimiento continuo que se realizará como parte de las actividades para la mejora continua.

#### **4.6 Estrategia de Comunicación y ventas**

La estrategia de comunicación y ventas estará enfocada en una primera etapa a dar a conocer la empresa de manera masiva al mercado objetivo el cual ya ha sido descrito anteriormente, estas buscaran llegar a la mayor cantidad de clientes, realizando los atributos de la propuesta valor. Se apuntara también a poder potenciar el concepto de “pausa para recargar energías”, “pausa para renovarse” y “tu espacio para descansar”, dando a conocer las diversas actividades que podrá encontrar en este espacio y entregando información sobre todos los beneficios que otorga un descanso programado entre medio de la jornada. Los conceptos de cercanía, comodidad e integralidad, serán primordiales darlos a conocer y así señalar elementos distintivos por sobre la competencia que ya se ha mencionado, seria de carácter indirecto ya que no existe en el sector una propuesta parecida a la ofrecida en este proyecto.

Dentro de las plataformas escogidas se podrá indicar una publicidad agresiva en la primera etapa de lanzamiento, entregando servicios gratuitos y activaciones en el lugar con jornadas de café gratis. Existirán promociones con descuentos especiales por cliente frecuente y por traer otros clientes al lugar, además de campañas y sorteos de servicios gratis. Se buscara potenciar la modalidad de pago anticipado, así los clientes podrán obtener importantes descuentos y acceder a planes mensuales y beneficios.

En una etapa posterior de escalamiento del negocio, se buscara realizar un trabajo de marketing enfocado en una estrategia B2B en la cual se concentrara en el relacionamiento con empresas del entorno ofreciendo descuentos y beneficios a ellas para que sean traspasadas a sus colaboradores. En esta etapa se considerará como clientes a estas empresas en convenio y usuarios a sus colaboradores,

realizando esta importante distinción la cual aportara un enfoque distinto para ambos grupos.

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

De acuerdo a estudios realizados en el sector, en el año 2013 se estimaban que la cantidad de población flotante del sector, específicamente en el sector de avenida El Bosque y El Golf, es de 120 mil personas. Considerando que el aumento de disponibilidad de oficinas en el sector ha tenido un crecimiento importante en los últimos años, se estimará que la población ha aumentado un 20% más, o sea totalizando una cantidad de 144.000 personas.

De este total, un 58% de las personas de esta población flotante se concentra en el sector de El Bosque, reduciendo a 83.520 personas los potenciales clientes, debido a su cercanía. (Ver Anexo 7).

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas en el sector, un 72,2% de las personas indicaron a estar dispuestas a pagar por un servicio de siesta o masaje, por lo tanto, se estima que la cantidad de 60.301 personas se podrían considerar como potenciales clientes.

De acuerdo a los cálculos de capacidad de servicio del local, estos se estiman en:

Masajes y siestas en camilla: son 7 box, que funcionarán según estimación realista, 1 vez por hora. El horario de funcionamiento será de 9 horas diarias. Si se considera que al mes serán 20 días hábiles en promedio el funcionamiento. Esto totaliza la capacidad mensual de 1.260 servicios.

Masajes en Silla: son 4 sillas. Se estimará un uso estimado de 2 veces por hora. También 9 horas al día y 20 días hábiles en el mes. Esto totaliza una capacidad de 1.440 servicios mensuales.

Masajes automatizados en sillones masajeadores: son 7 sillones masajeadores. Estos tendrán una duración por cada servicio de 15 minutos aproximadamente. Se estimará un uso efectivo de 3 sesiones por hora. 9 horas al día y 20 días hábiles al mes. Esto totaliza una capacidad de 3.780 servicios mensuales.

Los costos no estarán directamente determinados en línea con las ventas, ya que una gran parte de los costos que se consideran fijos. Se evaluará dentro de la mejora continua, la opción de subcontratar servicios de terceros, como por ejemplo el de masajeadores, que podrían mejorar los márgenes y dejarlos como variables.

Para determinar el tamaño de mercado, y considerando que es un concepto nuevo de servicio el ofrecido, se considerará el total de potenciales clientes, una cantidad de 60.301 personas diarias que circulan en el sector y que comprarán el servicio a lo menos una vez al mes se determinará un mercado de acuerdo al siguiente desglose:

**Cálculo Tamaño de Mercado de Acuerdo a Capacidad Disponible**

<i>Total potenciales Clientes</i>	60.301	723.612	Al año		
	Capacidad Anual	% Capacidad	N° Serv Potenciales	Precio Prom Servicio	Monto Anual
<i>Masajes en Camilla</i>	7.560	9,72%	70.351	14.500	1.020.091.917
<i>Siesta</i>	7.560	9,72%	70.351	7.000	492.458.167
<i>Masaje en Silla</i>	17.280	22,22%	160.803	7.000	1.125.618.667
<i>Masajes Automatizados</i>	45.360	58,33%	422.107	3.000	1.266.321.000
	77.760				
				Tamaño Mercado	3.904.489.750

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 8: Cálculo Tamaño de Mercado

El tamaño de mercado calculado corresponde a la cantidad de \$ 3.904.489.750.

Considerando la capacidad instalada, se podría optar a vender la cantidad de 77.760 espacios anuales, sobre un universo calculado, y con supuesto que las personas harán uso del servicio una vez al mes, de 723.612 servicios al año.

Con esto se podría indicar que al máximo de participación de mercado a la que se podría acceder sería de un 10,75%.

#### **4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma**

Para determinar los canales de comunicación y la estrategia a seguir, se considerara en primer lugar el poder llegar a la mayor cantidad posible de clientes según el perfil de ellos indicados en la segmentación de mercado y lograr dar a conocer la empresa y los servicios que esta ofrece. Se busca comunicar la existencia de la empresa, los servicios ofrecidos y sus beneficios, los costos de cada uno de ellos y un portal de reservas. Para lograr lo anterior, se determina la mejor estrategia de comunicación, se establece como elemento principal la optimización de recursos y costos con el objetivo de obtener los mejores resultados. Por esto se determina utilizar dos plataformas comunicacionales, las que son Google y Facebook. En la primera se realizara una línea Always On para Google Search focalizadas en SEM de manera de aparecer en posiciones privilegiadas en dicho buscador ante la búsqueda de palabras claves en páginas de resultados por parte de los usuarios, con lo anterior se buscara conseguir mayor volumen de tráfico de visitas a la página web y conversión, se consideraran tarifas CPM, CPC y CPA. En la segunda se utilizara la plataforma Facebook con tres formatos como objetivos los cuales son de tráfico medido por clics, alcance por medio de una campaña geo localizada y conversión. El tiempo de duración de esta campaña será de un mes dividido en formatos de 15 y 30 días, de esta manera se optimiza el presupuesto asignado esperando una alta efectividad según objetivos planteados. El rango de alcance para la geo localización será de 2 kilómetros a la redonda de donde se encuentra ubicado el local.

Al realizar una proyección general de la campaña, esta arroja los siguientes resultados potenciales.

- Impresiones: 1.833.333
- Personas alcanzadas: 383.333
- Conversiones (registros): 127
- Clics en sitio web: 10.250

Para detallar estos indicadores se puede señalar que Impresión es una aparición en pantalla, cada vez que el anuncio aparece en un dispositivo independiente de que sea visto o no. La diferencia con el alcance es que el alcance es una visualización efectiva, la impresión no necesariamente. La conversión es una acción de valor o la acción que particularmente necesita el negocio, que en este caso, una conversión sería una reserva en el sitio web. Always on se le llama a los medios que van de forma transversal al periodo de campaña, que incluso pueden estar presentes a lo largo de un periodo más extenso, un año por ejemplo. La propuesta quiere decir que estará presente del inicio hasta fin de campaña y que inclusive se podría mantener como un constante si los resultados son positivos.

Esta campaña tendrá un valor de \$3.000.000 por el periodo indicado de un mes.

Detalle de la campaña (Ver Anexo 8)

Además de una campaña agresiva de lanzamiento, se propone una mantención mensual en ambas plataformas con el objetivo de permanecer en la mente de los clientes, aumentar los niveles de visualización para la página web, mantener el alcance geo localizado y aumentar la conversión por reservas de horas.

Al realizar una proyección general de la campaña, esta arroja los siguientes resultados potenciales.

- Impresiones: 288.444
- Personas alcanzadas: 60.311
- Conversiones (registros): 20

- Clics en sitio web: 1.613

Esta campaña tendrá un valor de \$472.000 de manera mensual. (Ver Anexo 9)

## **V. Plan de Operaciones**

La ubicación de PowerNap será en la Región Metropolitana, en la calle José Antonio Soffia 2747, oficina 014, comuna de Providencia, cercano al metro Tobalaba. Esta oficina cuenta con 120 metros cuadrados útiles más una terraza de 25 metros cuadrados. En ella se dispondrán de una recepción, dos baños, dos sectores de cafetería. Un sector con siete sillones masajeadores, un sector de masajes en silla y siete habitáculos para siestas o masajes en camilla. El layout del proyecto se encuentra en anexos. (Ver Anexo 6a y 6b)

El ingreso de los clientes se podrá realizar vía internet así como también en forma telefónica para la reserva de las horas solicitadas. También se puede realizar de manera presencial en el local.

El detalle del flujograma de operaciones se encuentra en anexos de este documento. (Ver Anexo 11)

Para el desarrollo de este proyecto se contempla una fase inicial de puesta en marcha en la cual se realizarán las acciones necesarias en el área legal, instalación y lanzamiento. La segunda etapa contemplará las actividades propias para el funcionamiento del mismo negocio. El detalle de las actividades y los plazos se detalla en carta Gantt que se encuentra en anexos. (Ver Anexo 12)

Con respecto a la dotación, se ha proyectado para el óptimo funcionamiento de las operaciones del proyecto se encuentra conformado por un Jefe de Local para los cinco años, una recepcionista para los dos primeros años la que aumenta a dos a partir del tercer año. Se contempla la contratación de cuatro masoterapeutas en el

año uno, lo que aumentan en uno en forma anual hasta el año cuatro. Y por último también se ha considerado la contratación de un aseo, para todo el período evaluado del proyecto. Detalle se encuentra en anexos. (Ver Anexo 13)

El detalle del plan de operaciones se encuentra en la Parte II del informe del proyecto.

## **VI. Equipo del proyecto**

Para el óptimo funcionamiento del proyecto se incorporan en la estructura dos Socios-Directores quienes establecerán las directrices del negocio. Ellos tendrán directa relación con el Jefe de Local quien gestionará y controlará las operaciones diarias de la empresa. Se contratará a una recepcionista para la atención al público, administración de las reservas, atención telefónica y cualquier otra actividad requerida dentro del local. Para realizar los servicios se estimarán masoterapeutas, de acuerdo a la ocupación anual y para la mantención del aseo del local se contará con una persona dedicada exclusivamente a estas labores.

Se ha establecido un organigrama el cual se encuentra en los anexos de este documento. (Ver Anexo 14)

Con respecto a los incentivos y compensaciones, para el caso de los masoterapeutas se ha establecido un bono fijo por cada atención realizada de tres mil pesos brutos para el caso de los masajes en camilla y mil quinientos pesos brutos por cada masaje en silla.

Además del incentivo monetario se ha establecido otras políticas que puedan entregar un bienestar a todo el personal. Estos son, tarde libre por cumpleaños (medio día libre), tarde libre por cumpleaños hijos y un día administrativo semestralmente.

El detalle se encuentra en la Parte II de informe.

## **VII. Plan Financiero**

Para la evaluación financiera se ha establecido de cinco años, en donde el proyecto será financiado en un cien por ciento por recursos propios aportados en partes iguales por cada uno de los dos socios. Además se consideraron una serie de supuestos los cuales se encuentran detallados en anexos de este documento. (Ver Anexo 15)

Para la estimación de los ingresos se realizó en base a la capacidad de los servicios y la ocupación de cada uno de ellos, comenzando con un 25% para el primer año terminando con una ocupación de un 50% para el quinto año. El detalle de lo indicado (estimación de ingresos y demanda) se puede encontrar en anexos de este documento. (Ver Anexo 16)

Con respecto a los costos se puede indicar un detalle valorizado de los costos variables de manera unitaria y de los costos fijos, los cuales se encuentran detallados en tablas anexas incorporadas en este documento. (Ver Anexo 17)

Se ha determinado un plan de inversión inicial de \$ 45.119.474, neto, el cual se amortizará y depreciará en los cinco años que se evalúa el proyecto. El detalle de la inversión inicial se encuentra en anexos de este documento. (Ver Anexo 18)

Se realizó una proyección de estados de resultado en los cuales se destaca que todos los años se obtiene una utilidad neta positiva. El detalle del estado de resultado se encuentra en anexos de este documento. Asimismo se realizó un balance proyectado para los cinco años de la evaluación del proyecto. Detalle se encuentra en anexo de este documento. (Ver Anexo 19)

Para el cálculo del capital de trabajo se estimaron los déficits acumulados de dos meses, llegando a la cifra de \$ 18.262.262. A contar del tercer mes se cuenta con

flujos positivos. El detalle se encuentra en anexo de este documento. (Ver Anexo 20)

Se estimó un flujo de caja con un horizonte de cinco años considerando la inversión inicial, capital de trabajo, una liquidación de activos equivalente al 10% del valor de inversión inicial, además de la recuperación del capital de trabajo. Lo anterior entrega resultados positivos que indican que el proyecto es rentable con un van positivo de \$ 23.881.146 y una Tir de 27,47%. Lo anterior, considerando una tasa exigida al proyecto de un 14,96%. Detalle de cálculo del Van, Tir y tasa exigida se encuentran en anexos de este documento. (Ver Anexo 21)

También se ha calculado estos mismos indicadores considerando la continuidad del negocio con una perpetuidad calculada a partir de flujos del sexto año. Esto entrega un Van positivo de \$ 106.967.709, una Tir de un 51,32% y una tasa exigida de un 16,25%. En este caso no se ha considerado una liquidación de activos ni tampoco la recuperación de capital propio. El detalle del cálculo se encuentra en anexos de este documento. (Ver Anexo 22)

El detalle de lo expuesto además del cálculo de ratios financieros y del análisis de sensibilidad se encuentra en la Parte II de informe.

### **VIII. Riesgos críticos**

Al proyectar el desarrollo y funcionamiento del negocio se pueden distinguir algunos factores de riesgo asociados a esto. Para cada uno de ellos se realizó un plan de mitigación.

A continuación en la siguiente tabla se detalla lo expuesto:

Riesgos Asociados	Plan de Mitigación
Ingreso de nuevos actores al mercado, principalmente empresas ya existentes que imiten modelo de negocio.	Potenciamiento de Marca, campañas de marketing mensuales, plan de mejora continua, Planes especiales (descuento por plan, tarjeta socios, club de beneficios, otros)
Dificultades con Proveedores de insumos.	Alianza y alternativas con diferentes proveedores.
Fuga de personal con algún grado de especialización.	Retroalimentación constante con el personal, Bonos de remuneración, Incentivos no monetarios.
Robo, destrucción, incendio y desastres naturales.	Contratación de seguro incendio y sismo más contenido.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N° 9: Riesgos del Negocio.

## IX. Propuesta Inversionista

Al analizar un negocio como éste es posible concluir que posee potencial para ser rentable en el tiempo. Esto queda demostrado en el cálculo de un Van positivo en la evaluación financiera. La inversión necesaria para la puesta en marcha es de un total de \$ 63.381.736, esto incluye la inversión en activos, gastos de puesta en marcha y capital de trabajo.

Este proyecto ha demostrado una tasa interna de retorno equivalente a un 27,47% considerando sólo 5 años, con una tasa exigida de un 14,96%. Para el caso de una evaluación a perpetuidad, la Tir asciende a un 51,32%, con una tasa de exigencia mayor equivalente a un 16,25% haciendo atractivo el proyecto.

Actualmente hay dos socios que están dispuestos a invertir en este proyecto, pero están dispuestos a compartirlo con un tercero, ofreciendo un 32% total a ese tercer socio.

## **X. Conclusiones**

Después de la investigación y proyección estimada, es posible concluir lo siguiente:

- Existe un mercado potencial para desarrollar este proyecto con los servicios de siesta y masajes, todos estos acompañados con cafetería.
- El tiempo de recuperación de inversión es a un mediano plazo. Se considera esto debido a que la inversión inicial y puesta en marcha es posible recuperarla en 3,27 años de acuerdo a evaluación.
- Es un modelo de negocios flexible en función de clientes en el tiempo. De acuerdo a las necesidades y sugerencias de los clientes en relación a los servicios entregados.
- Es replicable a otros núcleos empresariales de la ciudad, principalmente donde se concentren una gran cantidad de oficinas. A modo de ejemplo estos lugares pueden ser la Ciudad Empresarial, Barrio Manquehue, Escuela Militar, Santiago Centro.
- Modelo con gran potencial de escalabilidad. Esto se deduce debido a la flexibilidad de los servicios en cuanto a los complementos como comida y otros bebestibles, de acuerdo a las conclusiones del estudio de mercado.
- Aporte en mejorar calidad de vida y productividad de las personas que trabajan en el sector.

## Bibliografía y fuentes

- [http://www.puntovital.cl/cuerpo/mente/estres\\_laboral.htm#](http://www.puntovital.cl/cuerpo/mente/estres_laboral.htm#)
- <https://www.roberthalf.cl/prensa/65-de-las-empresas-chilenas-asegura-que-sus-trabajadores-estan-habitualmente-estresados>
- <http://www.t13.cl/noticia/tendencias/los-beneficios-dormir-siesta>
- <https://mejorconsalud.com/los-beneficios-de-dormir-la-siesta/>
- <https://www.trabajando.cl/noticias/1441812018/EI-82--de-los-chilenos-ha-presentado-algun-cuadro-de-estres-laboral-el-ultimo-ano.html>
- <https://www.portalinmobiliario.com/arriendo/oficina/providencia-metropolitana/3625126-jose-antonio-soffia-2747-oficina-1114-uda>
- <http://espaciosiestario.cl/>
- <http://www.mannus.cl/>
- <https://www.guioteca.com/economia-domestica/nuevo-mapa-socioeconomico-de-chile-en-que-grupo-te-ubicas-conoce-sus-caracteristicas/>
- <https://www.transbank.cl/web/productos-y-servicios/soluciones-para-ventas-presenciales>
- <https://si3.bcentral.cl/Boletin/secure/boletin.aspx?idCanasta=1MRMW2951>
- <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- Estrés laboral, Celina Carrasco Oñate, Gobierno de Chile 2001
- Guía Sobre síndrome de quemado (burnout), Comisión ejecutiva confederal de UGT, Madrid 2006.
- El estrés y el riesgo para la salud, Dr. Enrique Comín Anadón, Dr. Ignacio de la Fuente Albarrán, Dr. Alfredo García Galve. MAZ Departamento de prevención.
- Fisiología del estrés, Silvia Nogareda Cuixart, Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales España.
- La Prevención del Estrés en el Trabajo, Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra.

## ANEXOS

Anexo 1.

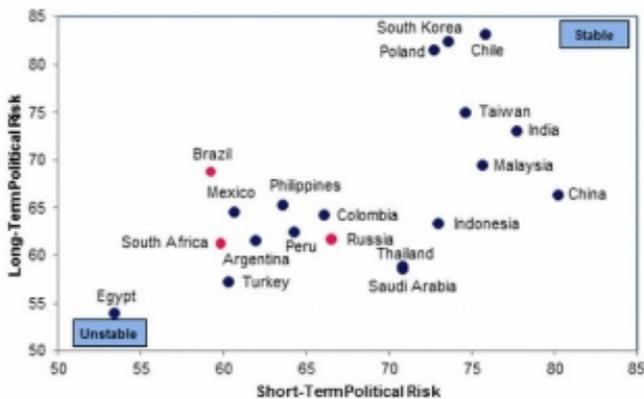
<http://www.elmostrador.cl/mercados/2017/04/05/chile-seria-la-economia-emergente-con-menor-riesgo-politico-en-el-largo-plazo-y-entre-los-3-mas-estables-en-el-corto/>



NOTICIAS | GRAFICOS

### Chile sería la economía emergente con menor riesgo político en el largo plazo y entre los 3 más estables en el corto

por EL MOSTRADOR MERCADOS | 5 abril, 2017



Pese a la profunda desconfianza que arrecea en las encuestas, nuestro país estaría proyectado como uno de los más estables entre las naciones emergentes, siendo superado en el corto plazo solo por China e India.

- Compartir
- Twitter
- Compartir
- Compartir
- Imprimir

La estabilidad política de Chile sigue destacando entre los países emergentes, pese a la desconfianza que se ha arraigado en el sistema por parte de la ciudadanía. De acuerdo a un estudio de la consultora BMI, firma asociada a Fitch, nuestro país es visto como la nación emergente con mayor estabilidad política en el largo plazo, mientras que a corto plazo solo sería superado por China e India. Fuente: BMI

<http://www.elmostrador.cl/mercados/2017/08/29/moodys-ubica-a-chile-entre-los-paises-con-riesgo-politico-moderado-de-la-region-pero-advierte-amenaza-latente-al-crecimiento-y-condiciones-financieras/>

NOTICIAS | DESTACADOS MERCADO

Venezuela y Argentina se ubican entre las naciones con mayor riesgo

EL MOSTRADOR MERCADOS (HTTP://WWW.ELMOSTRADOR.CL/AUTOR/ELMOSTRADORMERCADOS/) 29 agosto, 2017

## Moody's ubica a Chile entre los países con riesgo político moderado de la región, pero advierte amenaza latente al crecimiento y condiciones Financieras

En un informe enviado a sus clientes, la firma apunta que el riesgo de nuestro país junto con el de Perú, Colombia, México e incluso Brasil pese a caso Odebrecht) es bajo, destacando que en Chile hay consenso por el crecimiento económico, mientras que donde ve la mayor tensión es en Venezuela, donde ve "una muy alta probabilidad de incumplimiento por parte del soberano y de la empresa petrolera estatal PDVSA", en el marco de una crisis que ha impulsado fugas de capital y la destrucción de la capacidad productiva del país llanero. En Argentina en tanto indica que las elecciones legislativas de octubre aún presentan algunos riesgos, ya que determinarán si se mantendrá el constante progreso de reformas para combatir la inflación y estimular un crecimiento sostenido.

Para Moody's, el riesgo político en América Latina parece implícito en la cultura de la región. En un informe difundido este martes entre sus clientes ([http://www.elmostrador.cl/media/2017/08/Moodys\\_Riesgo-Politico.pdf](http://www.elmostrador.cl/media/2017/08/Moodys_Riesgo-Politico.pdf)), la agencia calificadora y de servicios financieros dice que "el riesgo político en toda América Latina es un importante desafío para los emisores de la región, ya que potencialmente puede representar una amenaza para el crecimiento económico, las reformas políticas y las condiciones financieras".

La firma define "riesgo político" como el riesgo de resultados políticos que den lugar a la aplicación de políticas que dañen la fortaleza económica o fiscal, debilitando la efectividad de las políticas y, por lo tanto, la fortaleza institucional.

En ese sentido, la lupa está puesta en resultados de elecciones inesperados o transiciones de liderazgo; una relación contenciosa entre partidos políticos, o entre el poder ejecutivo y legislativo/judicial; y eventos geopolíticos.

Para Moody's, los países con niveles medianos o elevados de susceptibilidad a este tipo de eventos de riesgo político incluyen a Venezuela y Argentina. Por otro lado, ve un riesgo político comparativamente más moderado en Brasil, Colombia, Perú, México y Chile.

Para nuestro país la agencia ve riesgos "muy bajos" en las elecciones para el congreso y presidenciales, y destaca que "a pesar de las diferencias políticas fundamentales en algunas áreas entre el gobierno y la oposición, pensamos que existe un fuerte consenso entre los partidos políticos sobre la importancia de preservar políticas macroeconómicas estables y predecibles".

Proyecta en ese sentido que este consenso se mantendrá tras las elecciones "como una característica estructural del perfil crediticio de Chile".

En el caso de Brasil, el país más importante de la región en materia económica aparece, con una proyección de riesgo moderado pese a el polémico mandato de Michelle Temer y el caso de corrupción de Odebrecht, que comenzó en aquel país y que se diseminó por la región, lo que para Moody's "demuestra las debilidades institucionales presentes en algunos países. Como resultado de dicho escándalo generalizado, varios proyectos de infraestructura han sido cancelados o demorados, afectando adversamente no sólo a las entidades directamente involucradas, sino también a las condiciones económicas generales".

Para Venezuela, en cambio, ve al paciente más crítico de la sala. Señala que "el impacto crediticio del riesgo político es el más obvio y está conduciendo a una muy alta probabilidad de incumplimiento por parte del soberano y de la empresa petrolera estatal PDVSA". Esto en el marco de la intensificación de la crisis social y económica que vive el país, que vive violentas protestas, fugas de capital y la destrucción de la capacidad productiva.

En Argentina, en tanto, la agencia cree que las elecciones legislativas de octubre "aún presentan algunos riesgos" y determinarán el liderazgo del presidente Mauricio Macri, ya que determinarán "si se mantendrá el constante progreso de reformas para combatir la inflación y estimular un crecimiento sostenido", sentencia Moody's.

<https://www.marsh.com/cl/es/campaigns/mapa-riesgo-politico-2018.html>

MAPA DE RIESGO POLÍTICO 2018: Tensiones y Turbulencia en el camino.

En 2017, el panorama de riesgo político global fue turbulento y es probable que lo siga siendo en los próximos 12 meses. El Mapa de Riesgo Político de Marsh 2018, basado en los hallazgos de BMI Research, destaca los cambios durante los últimos 12 meses y explora el futuro de estos riesgos y de nuevas preocupaciones.

Al mismo tiempo, continúa el riesgo de un mayor proteccionismo del comercio mundial. BMI Research predice que los gigantes comerciales, como Estados Unidos, buscarán nuevas restricciones en 2018, luego de una breve disminución en la implementación de dichas medidas en 2017. Por otro lado, la amenaza del terrorismo sigue siendo una preocupación, evidenciada por los ataques en Europa, África, Asia y en otros lugares en 2017.

En lo correspondiente a nuestra región, este es el análisis de los principales desarrollos que probablemente afectarán el panorama de riesgo político a lo largo de 2018.

### LATINOAMÉRICA

Varios países de Latinoamérica, incluidos Brasil, Colombia, México, Paraguay y Venezuela, celebrarán elecciones presidenciales y legislativas en 2018. La incertidumbre hizo que BMI Research aumentara su estimación del riesgo político en cada uno de esos países, como se describe en el resumen de riesgo político a corto plazo (STPR, por sus siglas en inglés), en el que los puntajes más bajos representan una disminución de la estabilidad. Venezuela ha experimentado continuos disturbios a lo largo de 2017 como resultado de una crisis económica, que ha seguido pesando sobre su STPRI, ahora en 30.6. Surinam sufrió la mayor caída en el puntaje de STPRI en la región, cayendo de 52.9 a 46.5, como resultado de la crisis económica y el juicio en curso contra el presidente Desi Bouterse.



### CONSIDERACIONES DE GESTIÓN DE RIESGO

Las organizaciones multinacionales enfrentan un entorno de riesgo político complejo y en constante cambio. La inestabilidad social y las acciones adversas del gobierno se encuentran entre los ejemplos más comunes de riesgos políticos que

enfrentan las organizaciones multinacionales cuando comercian o invierten en países extranjeros.

¿Significa esto que las empresas deberían renunciar a las oportunidades si se encuentran en áreas potencialmente inestables? No necesariamente. Si bien los riesgos políticos generalmente no son directamente controlables, en muchos casos pueden mitigarse a través del seguro de crédito y riesgo político, lo que brinda una mayor confianza en los beneficios de la oportunidad.

Históricamente, las organizaciones multinacionales han comprado seguros contra la violencia política y/o terrorismo porque las tasas eran típicamente más bajas que las del seguro de riesgo político. Pero las empresas deben tener en cuenta que esta estrategia tiene el potencial de dejar brechas significativas. Si se trata de una política de seguro de violencia política o de terrorismo que responde a un reclamo, a menudo depende de cómo los aseguradores y los gobiernos ven los eventos específicos. En algunos casos, las aseguradoras de terrorismo y violencia política han negado la cobertura, alegando que un evento en particular debería estar cubierto por el otro tipo de política. Alternativamente, el seguro de riesgo político puede ayudar a cerrar brechas al incluir cobertura para ambos peligros, evitando potencialmente tales disputas.

Los contratos comerciales para el suministro de bienes y servicios con entidades gubernamentales o privadas en países emergentes a menudo están expuestos a una serie de riesgos políticos subyacentes. El aumento del proteccionismo global, la restricción de pagos en divisas a empresas extranjeras y la imposición de embargos y sanciones comerciales son cuestiones recurrentes en países donde los gobiernos intentan imponer objetivos de política exterior, influir en la opinión pública nacional o gestionar problemas económicos. Además, las empresas pueden verse enfrentadas a restricciones de límites internas de contraparte que les impiden competir de manera efectiva en los mercados objetivos. Los contratos pueden ser cubiertos por plazos de hasta tres a siete años o, si un comprador tiene un estado soberano, más de 10 años.

## ACERCA DEL MAPA DE RIESGO POLÍTICO 2018

Basándose en los datos y la visión de BMI Research, una fuente líder de análisis independientes de riesgos políticos, macroeconómicos, financieros e industriales, el Mapa de Riesgo Político de Marsh 2018 presenta una visión global de los problemas que enfrentan las organizaciones multinacionales y los inversores. Este mapa interactivo califica a los países sobre la base de la estabilidad política y económica, dando una idea de dónde es más probable que surjan los riesgos y qué temas hay que tener en cuenta en cada país.

Según el método de BMI Research, el puntaje de un país se clasifica entre 100: cuanto mayor sea el índice, menor será el riesgo político. Este informe considera los cambios en el índice de riesgo político a corto plazo (STPRI), una medida que

toma en cuenta la capacidad del gobierno para proponer e implementar políticas, estabilidad social, amenazas inmediatas a la capacidad del gobierno para gobernar, los riesgos de un golpe, y más.

Para obtener más información sobre la investigación de BMI, visite su sitio web: [bmiresearch.com](http://bmiresearch.com).

Anexo 2.

<http://www.latercera.com/negocios/noticia/fitch-mantiene-clasificacion-riesgo-chile-ve-perspectiva-estable/77805/>

# Fitch mantiene clasificación de riesgo para Chile y ve perspectiva estable

Autor: **La Tercera**

VIE 23 FEB 2018 | 04:51 PM



Santiago, capital de la Región Metropolitana. Foto: Andrés Pérez

**La agencia sostuvo que la mejora en el precio del cobre y el mayor crecimiento**

# económico debieran conducir a reducir el ritmo de aumento de la deuda pública.

La agencia de calificación de riesgo Fitch mantuvo la nota para Chile en A con perspectiva estable en medio de mejores expectativas para el precio del cobre y el crecimiento económico.

En su informe Fitch sostuvo que la calificación del país cuenta con el respaldo de un marco macroeconómico creíble centrado en un régimen de metas de inflación, tipo de cambio flexible y un balance soberano relativamente sólido.

PUBLICIDAD

[inRead](#) invented by Teads

**“Las medidas de la deuda pública siguen siendo favorables en comparación con sus pares, y deberían subir más lentamente en medio de la recuperación de los precios del cobre y el crecimiento, después de un aumento constante en la última década”, añadió.**

Más sobre [Economía](#)

Asimismo destacó que estas fortalezas contrarrestan el bajo PIB per cápita y la alta dependencia de las materias primas en relación con sus pares.

Fitch proyecta que la mejora del contexto externo impulsará una recuperación del crecimiento, con una expansión en torno a 3% en el periodo 2018-2019.

La agencia sostuvo que el cambio de gobierno en marzo podría reforzar aún más la confianza, pero advirtió que aún no está claro el potencial para el crecimiento.

<https://www.datosmacro.com/ratings/chile>

Expansión / Datosmacro.com

ORBYT. Ediciones ▾

PAISOS TIC PRIMA DE RIESGO BONOS RATINGS DEUDA DEFICIT PIB HIPOTECAS TIPOS SALARIO SME SFA BOLSAS DIVISAS MATERIAS PRIMAS

HUAWEI P20  
PIE INICIAL \$0

+ \$14.000 MENSUALES POR 12 MESES ADICIONALES A TU PLAN  
CONTRATANDO PLAN PREMIUM BLACK

Claro

Rating: Calificación de la deuda de los países

Rating: Calificación de la deuda de Chile

¿Quieres que lo envíemos a tu correo?

COMPARAR PAISES

Niger

Kirgistán

Comparar

Rating: Calificación de la deuda de Catar

Rating: Calificación de la deuda de China

Moody's S&P Fitch

Rating Moody's Chile

Rating Largo plazo				Rating Corto plazo			
Moneda extranjera		Moneda local		Moneda extranjera		Moneda local	
Fecha	Rating (perspectiva)	Fecha	Rating	Fecha	Rating	Fecha	Rating
2017-05-24	Aa3 (Negativa)						
2016-07-11	Aa3 (Estable)						
2013-10-29	Aa3 (Estable)						
2010-06-16	Aa3 (Estable)						
2009-03-23	A1 (Positiva)						
2009-11-20	(En revisión)						
2008-07-07	A2 (Estable)	2017-05-24	Aa3				
2008-03-21	(En revisión)	2016-07-11	Aa3				
2005-02-14	(Positiva)	2013-10-29	Aa3				
2003-11-15	(Estable)	2010-06-16	Aa3				
1995-05-29	Baa1	2002-11-08	A1				
1994-02-17	Baa2	1999-07-29	A1				

Moody's: Rating Largo plazo

MULTIPLICA LOS DETALLES PARA MAMA

ÚLTIMOS DATOS PUBLICADOS

- La tasa de paro en abril de 2018 fue del 6,8% en Irlanda
- Las ventas al por menor se aceleran en Rumania

<http://www.pulso.cl/economia-dinero/fmi-aumenta-proyeccion-crecimiento-chile-2018-se-alinea-hacienda/>

## Economía & Dinero

# FMI aumenta proyección de crecimiento para Chile en 2018 y se alinea con Hacienda

PULSO 25/01/2018

El Fondo contempla un crecimiento de 3% para nuestro país durante este año, mientras que para 2019 estima una proyección de 3,2%.

El Fondo Monetario Internacional (FMI) entregó este jueves sus perspectivas económicas actualizadas para América Latina y el Caribe proyectando una recuperación generalizada para la región.

“Las tendencias recientes de la economía mundial y de los mercados financieros son buenas noticias para América Latina. El crecimiento mundial y el comercio internacional están cobrando ímpetu y, según nuestras previsiones, ese auge continuará en 2018. El aumento de los precios de las materias primas también ha colaborado con el repunte de la región”, dice el estudio.

Respecto a Chile, el Fondo contempla un crecimiento de 3% en 2018, cifra bastante más optimista **a la proyectada en octubre que fue de 2,5%**, esta estaba en el piso del rango de entre 2,5% y 3,5% del Banco Central y por debajo del 3% que proyecta el ministerio de Hacienda.

Además, Alejandro Werner, director del departamento del hemisferio occidental de la entidad, afirmó sobre el país: “La reducción de la incertidumbre asociada al proceso electoral va a ayudar a la inversión y la confianza en 2018”.

Con este último informe el FMI se alinea con el crecimiento que ve Hacienda para este año, además la entidad estima un crecimiento de 3,2% para 2019.

“Tras un lento arranque en 2017, el crecimiento repuntó en el segundo semestre del año y ese ímpetu continuaría en 2018. El alza de los precios del cobre y un mayor nivel de confianza entre las empresas —sobre todo tras la resolución de la incertidumbre política que rodeó las elecciones presidenciales del año pasado— han apuntalado el crecimiento”, explica la Fondo.

Anexo 3

<https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-para-locales-de-alimentos>

## Autorización sanitaria para locales de alimentos

Información proporcionada por Autoridad Sanitaria (instituciones/AO998)  
Actualizado al 1 de septiembre, 2015

### 1. Descripción

Permite el funcionamiento de todas las instalaciones que producen, elaboran, preservan, envasan, almacenan, distribuyen y/o expenden alimentos o aditivos alimentarios.

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.

Al momento de presentar la solicitud de autorización, el local debe estar completamente habilitado, en condiciones reglamentarias mínimas. El trámite se puede realizar durante todo el año.

## 2. ¿A quién está dirigido?

Empresas o personas naturales que deseen instalar establecimientos que produzcan, elaboren, preserven, envasen, almacenen, distribuyan y/o expendan alimentos o aditivos alimentarios, que cumplan los siguientes requisitos:

MARCO LEGAL

- Reglamento sanitario de los alimentos (D.S.977/96 (<http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=71271&buscar=Decreto+Supremo+977>), del MINSAL).

- Reglamento sobre condiciones sanita...
- Apego a la normativa sanitaria vigente en cuanto a sus instalaciones.
- Poseer la documentación exigida durante la visita de inspección o adjuntarla como documentos electrónicos o escaneados, en el proceso de ingreso de la solicitud.

## 3. ¿Qué necesito para hacer el trámite?

Dependiendo del tipo de instalación, se deben presentar los siguientes documentos:

- Zonificación municipal.
- Boletas de servicios, de agua potable y alcantarillado, otorgadas por la empresa sanitaria correspondiente o autorización sanitaria del servicio particular de agua potable y alcantarillado.
- Memorias técnicas de los procesos productivos.
- Memoria de control de disposición de residuos sólidos domésticos.
- Plano o croquis de las instalaciones en escalas 1:50 a 1:100.
- Croquis de los sistemas de eliminación de calor, olor y vapor.
- Listado de materias primas a utilizar.
- Sistema de control de calidad sanitaria.
- Listado de los alimentos que se elaborarán.

Para instalaciones en un centro comercial:

- Compromiso de la administración para el no cobro del uso de servicios higiénicos públicos.
  - Carta de autorización para uso exclusivo de los servicios higiénicos del personal manipulador de alimentos, los cuales no deberán estar a más de 75 metros de ellos.
- Para instalaciones en la vía pública (carros, módulos, casetas, kioscos, puestos de feria):

- Certificado de emplazamiento municipal, cuando corresponda.

- Carta de autorización para uso de servicios higiénicos a no más de 75 metros para el personal manipulador de alimentos, cuando corresponda.

#### 4. ¿Cuál es el costo del trámite?

Los aranceles son actualizados anualmente cada 10 de enero. Los valores para el año 2014 son:

- Tope máximo a pagar puede ser \$611.700. El arancel se calcula en base al arancel de los "fines" o "actividades" que se realizan en una instalación, más el 0,5% de la declaración de capital presentado ante el Servicio de Impuestos Internos (SII).
- Los solicitantes que acrediten pertenecer a un programa social (certificación municipal de microempresa familiar u otros; o que tienen un puntaje igual o inferior a 11.500 puntos en la Ficha Protección Social) acceden a un arancel de \$1.000.

#### 5. ¿Qué vigencia tiene?

Indefinida, mientras no se realicen modificaciones estructurales que ameriten una nueva solicitud de autorización, de acuerdo con lo definido en el reglamento sanitario de los alimentos.

#### 6. ¿Cómo y dónde hago el trámite?

- Instrucciones  Trámite en línea

devices En línea store En oficina

1 Haga clic en ir al trámite.

Escriba su RUT y clave, y haga clic en ingresar. Si no está registrado, cree una cuenta

([http://asdigital.minsal.cl/asdigital/usuario\\_nuevo.php](http://asdigital.minsal.cl/asdigital/usuario_nuevo.php)).

2

3 Complete los datos requeridos, adjunte los documentos y haga clic en aceptar.

Cancele el valor del trámite, a través del sitio web de la Tesorería General de la República (<http://www.tesoreria.cl/web/index.jsp>). También puede acercarse a pagar

4

Importante: revise el estado de su solicitud en el mismo sistema.

- Instrucciones Trámite en Sucursal

- Instrucciones contacto telefónico

- Instrucciones trámite por Email

- Instrucciones trámite en el Consulado

En la caja de la SEREMI de salud correspondiente. (El sistema generará un comprobante de pago y de solicitud).

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. El documento será enviado por correo electrónico y también estará disponible en la página del postulante, en el registro del sistema.

5

Reúna los antecedentes mencionados en el campo documentos 1 requeridos.  
Diríjase a Secretaría Regional Ministerial (SEREMI) de Salud ([http://web.minsal.cl/?q=conozcanos\\_ubicacion\\_seremi](http://web.minsal.cl/?q=conozcanos_ubicacion_seremi)) correspondiente a su comuna.

2

Explique el motivo de su visita: tramitar una autorización sanitaria para locales de alimentos.

3

4 Entregue los antecedentes requeridos.

Se emitirá un comprobante de solicitud y de pago, para que cancele. Puede pagar en la caja de la SEREMI de salud pertinente o a través del sitio web de la Tesorería General de la República.

5

Como resultado del trámite, habrá solicitado la autorización, cuya respuesta estará sujeta a una resolución sanitaria y podrá conocerse en un plazo máximo de 60 días después de entregar todos los antecedentes.

6

## Anexo 4

### Análisis Pestel

Factores Políticos: En Chile se aprecia un clima político con cierta estabilidad independiente de los sectores que se encuentren de turno en el gobierno, mantienen líneas que velan por la libre competencia de los mercados, los cambios de gobierno y las constantes reformas buscan fortalecer la estabilidad en el país por medio de marcos regulatorios. Hasta el momento no existen señales de algún riesgo político que dañen las actuales fortalezas institucionales del estado. Lo anterior es confirmado por BMI Research en donde sitúan a Chile con riesgo político moderado bajo con un índice de riesgo político de 70,6 puntos. Por los datos anteriores, se puede identificar que no existe mayor riesgo político que pudiera influir en el desarrollo del negocio. (Ver anexo 1)

Factores Económicos: El negocio planteado se enmarca dentro de servicios que no corresponden a primera necesidad de las personas, por esto, cualquier variación de los ciclos económicos tendrá una marcada repercusión en el desarrollo de este negocio, impactando positivamente en los ciclos de crecimiento económico y de manera negativa en épocas de contracción económicas. Actualmente se puede ver una estabilidad económica, con libertad de mercado y baja intervención, con marcos regulatorios definidos, con un país dejando atrás un ciclo de contracción económica, en donde instituciones económicas y de estudios proyectan en los próximos años un periodo de bonanza con cifras que sitúan a Chile creciendo en el PIB un 3% en el 2018 (según proyecciones de agencias clasificadoras de riesgo y FMI) con la inflación controlada, un aumento en el precio del cobre y mayores niveles de confianza entre las empresas. (Ver Anexo 2)

Factores Sociales: En este punto se hará referencia a lo expuesto en la oportunidad de negocio, y tiene que ver con las condiciones con que la población hoy en día desarrolla su vida diaria y la exigencia que esto conlleva. Se considera que este punto juega un rol importante para que la sociedad asuma que hay una necesidad

real de buscar espacios de esparcimiento sin afectar el diario vivir. En una ciudad como Santiago, que crece exponencialmente y cada día las condiciones de vida son más exigentes es indispensable poder entregar este tipo de espacios, que estén al alcance en tiempo y en costo económico para las personas. Además hay una presión social hacia las empresas públicas y privadas de preocuparse de la salud de sus trabajadores y los resguardos que deben tomar para la prevención de las consecuencias de este problema.

Factores Tecnológicos: La tecnología hoy en día es fundamental principalmente en el uso de las comunicaciones, a través de ellas se transmite y comparte información en cada momento, existen adelantos tecnológicos que revolucionan a la sociedad y cambian las formas de hacer las cosas. En este contexto para el proyecto será clave el canal de comunicación e información, usando la plataforma internet vía página web como también desarrollar el canal de comunicación a través de redes sociales y en un futuro las aplicaciones móviles.

Factores Ecológicos: hoy en día este tema es muy importante de tenerlo en cuenta en todo tipo de industrias, incluso como la propuesta en este proyecto y se verá afectado básicamente en el manejo de los residuos a través del reciclaje. Se considera que este factor no es de gran impacto para el desarrollo de este proyecto.

Factores Legales: Como primer punto se considera que no existen impedimentos legales para el desarrollo de esta actividad, dentro de la comuna de Providencia y tampoco a nivel país. Como requisitos básicos de operación se deben considerar que se debe estar constituida la empresa para poder iniciar sus actividades ante el Servicio de Impuestos Internos, debe estar acreditada la propiedad y el uso de la propiedad, tener el permiso municipal correspondiente a través del pago de la patente municipal. Según el proyecto planteado la municipalidad no solicita ninguna otra documentación especial complementaria o anexa.

## Anexo 5

### Análisis Porter

Rivalidad Competidores: Se considera en este punto, que es por un lado, Alta ya que al desglosar los servicios en forma individual, existe una oferta amplia por cada uno de estos. Y Baja al considerar el concepto ofrecido, ya que no existen otros establecimientos que lo oferten.

Poder negociación con proveedores: media-baja, debido a que existe una alta oferta de productos que se demandarán como insumos a los productos y servicios ofrecidos y el servicios de cafetería, así como también los insumos necesarios para los masajes, tales como aceites para aromaterapia y cremas. Por esto, hay mayores posibilidades de obtener los insumos requeridos a condiciones más favorables. Además los insumos requeridos no son de carácter específicos y no ofrece dificultades en la obtención de ellos, no existen restricciones en cuanto al consumo de ellos y los proveedores no representan una amenaza real de integración al sector.

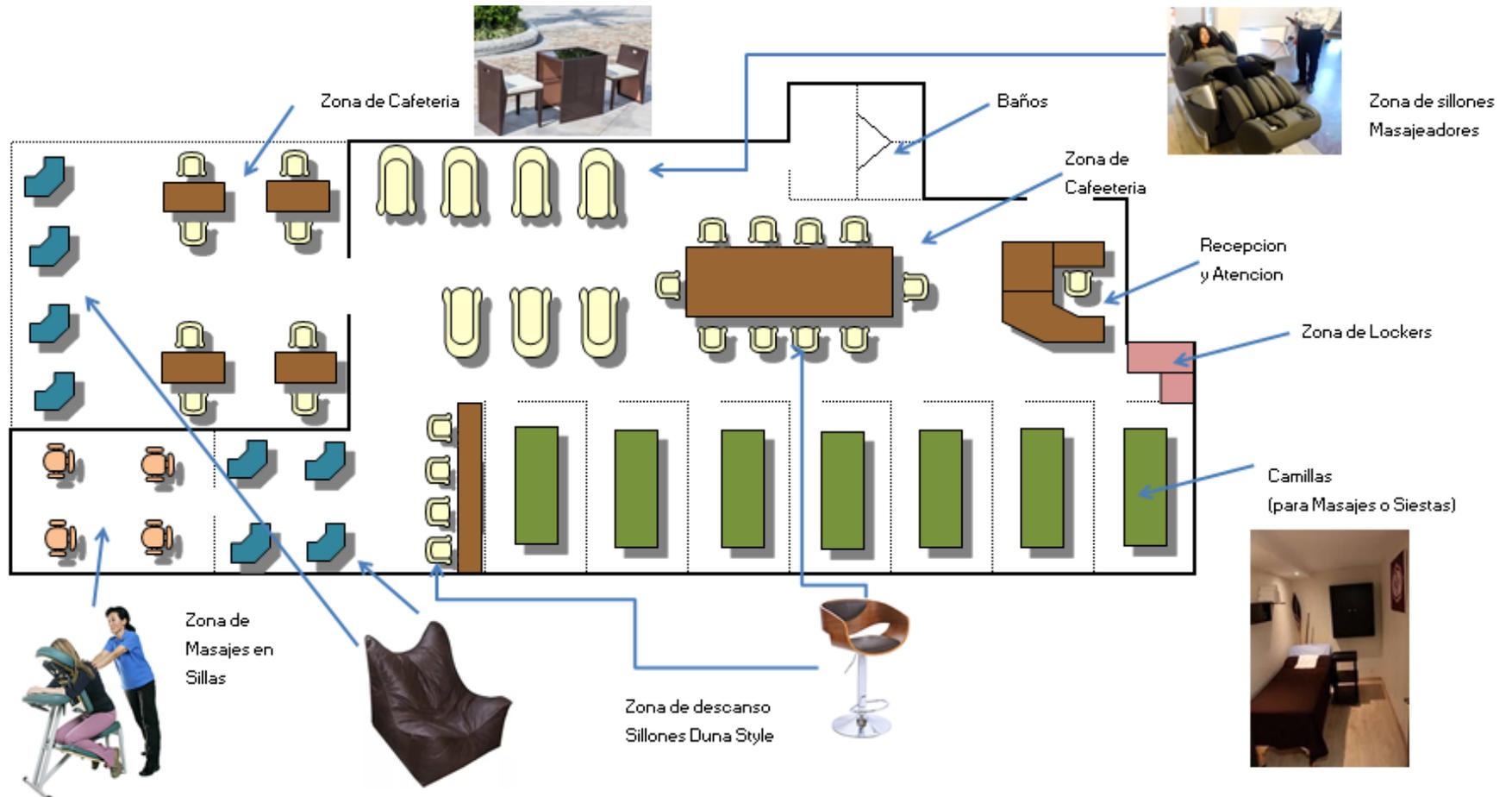
Poder negociación de clientes: Alta, si se toma en cuenta cada servicio ofrecido en el proyecto (masajes, siestas, cafetería y repostería) de manera individual ya que los clientes tienen una amplia gama de proveedores de estos servicios, ninguno de los servicios, salvo las siestas, representan un servicio demasiado específico. Los compradores no incurrirán en costos significativos si requieren cambiar de proveedor y los servicios ofrecidos no son de primera necesidad que representen una constante a la hora de consumirlos.

Sin embargo, si se considera el concepto que se desea desarrollar en este proyecto, de encontrar en un solo lugar cercano al lugar de trabajo, ofreciendo un concepto de pausa y lugar de descanso con un mix de servicios de masajes y siestas con la posibilidad de cafetería, se consideraría un servicio escaso y poco común, el cual entregaría algún grado de poder negociador con los clientes.

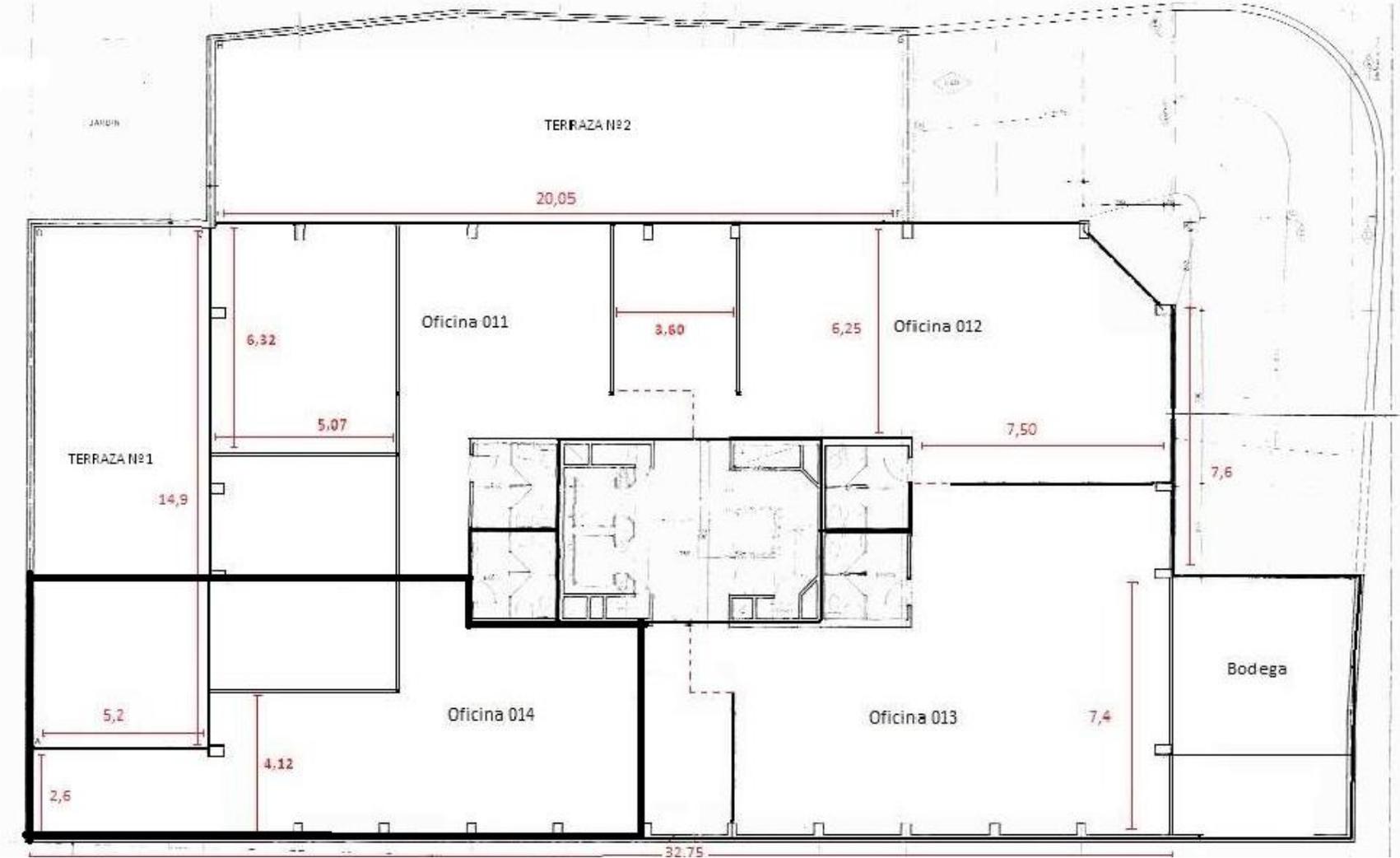
Amenaza de competidores entrantes: Alta al considerar cada uno de los productos y servicios ofrecidos por si solos, ya que las barreras de entrada como economías de escala, requisitos de capital o costos de para clientes por cambiar de proveedor son bajas para el ingreso de nuevos competidores en servicios de masajes, siestas y cafetería en general. Pero si se toma en cuenta el concepto, la ubicación y mix de productos y servicios ofrecidos en este proyecto, se puede considerar Media-Baja ya que los nuevos entrantes deben lograr obtener una ubicación específica en el sector y aquellas empresas ya establecidas y que ofrezcan alguno de los servicios por si solos, están obligadas en aumentar su inversión para acondicionar espacios y obtener insumos de productos y personal adecuado para llegar a entregar el mix ofrecido en el proyecto planteado.

Amenaza de sustitutos: Media-Baja, ya que no existen productos o servicios sustitutos a los masajes o siestas que permitan un momento de relajación, reposición de energías o simplemente realizar una pausa en la rutina diaria. Lo más cercano a esto puede ser los gimnasios ya que muchas personas oficinistas acuden a estos lugares entre horarios de oficina pero el objetivo es distinto y estas pausas son principalmente para bajar de peso, por temas de salud física o incluso objetivos estéticos. En cuanto a los productos de cafetería, existen algunos sustitutos en relación a productos alimenticios que pueden ser una opción distinta a lo ofrecido, pero sin llegar a tener el mismo nivel satisfactor.

Anexo 6.a



Anexo 6.b



Anexo 7

<http://www.plataformaurbana.cl/archive/2010/11/26/poblacion-flotante-de-barrios-el-golf-y-el-bosque-crecera-un-20-en-tres-anos/>

Estás en [Plataforma Urbana](#) » [Ciudad en la Prensa](#) » **Población flotante de barrios El Golf y El Bosque crecerá un 20% en tres años**

26 de November, 2010

## **Población flotante de barrios El Golf y El Bosque crecerá un 20% en tres años**

Fuente:



*Según el estudio de la consultora Global Property Solutions, la gente que trabaja en el sector supera en ocho veces la que habita allí.*

por Carlos Palacios  
(La Tercera – 26/11/2010)

Cada día, cerca de 100.000 personas llegan a trabajar al sector conocido como Sanhattan. Ahí se concentra la mayoría de los edificios de oficinas de Las Condes y la población flotante representa ocho veces la que habita en ese lugar. Según un estudio realizado por la consultora Global Property Solutions (GPS), la cantidad de gente que trabaja en este barrio aumentaría un 20% en un período de tres años, debido a la construcción de nuevos edificios de oficinas.

Pedro Pablo Rivas, socio de GPS, explica que esta población flotante pertenece a los estratos socioeconómicos altos. “La mayoría son personas de grupos ABC1 y C2, que ingresan al barrio entre 8 y 9 horas y se retiran entre 17.30 y 19 horas. Estos requieren de servicios cerca del trabajo”. Es por eso que el estudio, además, cuantifica la dotación de farmacias, bancos, cajeros, restaurantes, supermercados y minimarkets que hay en el sector para satisfacer esta demanda, asumiendo que las personas no se desplazan más de tres cuadras lejos de sus lugares de trabajo.

La estimación de la población flotante para 2013 se realizó tomando en cuenta todos los proyectos de edificios de oficinas y servicios que ingresarán hasta esa fecha, algunos de los cuales están en construcción. De hecho, el estudio consideró el impacto que generará la

inauguración antes de 2013 de las torres de oficinas 2 y 4 del Costanera Center que, a pesar de estar ubicadas en Providencia, su población flotante y los servicios que ofrecerán serán anexados al principal núcleo financiero de Las Condes.

El análisis distingue dentro de esta zona dos áreas o subcentros: El Bosque y El Golf. El primero concentra el 58% de la población flotante, es decir, 57.265 personas. A El Golf, en cambio, llegan diariamente 41.167 personas, que representan el 42%.

Lorena Tapia, gerente de desarrollo de GPS, explica que ambos subcentros también se pueden dividir en zona norte o sur. “Teniendo como eje a Av. Apoquindo, se observa que los edificios de oficinas se concentran claramente en la zona norte y, por lo tanto, el 77% de la población flotante también”, dice.

El alcalde de Las Condes, Francisco de la Maza, explica que el sector está preparado para recibir a esta cantidad de gente. “Desde el punto de vista urbano, hemos invertido en la infraestructura requerida para absorber a esta gente que trabaja en El Golf. Hay alternativas de comercio, trabajo, estudios, salud, educación y otros servicios, además de potenciarlo con nuevos proyectos culturales como el Centro Cívico y el paseo de esculturas La Pastora”, cuenta el alcalde.

Sin embargo, reconoce como un punto débil la seguridad del barrio. “Tenemos un 40% menos de carabineros que hace 10 años. Si en 1997 eran 500 uniformados, hoy son solo 300, y en realidad necesitaríamos 700 policías para la cantidad de gente que transita por la comuna”, agrega De la Maza.

#### Nuevos polos de desarrollo

Aunque considerablemente menor que en El Bosque y El Golf, la población flotante del subcentro de oficinas de Apoquindo Oriente se ha visto potenciada con la extensión de la Línea 1 del Metro, que en 2010 contó con tres estaciones más: Manquehue, Hernando de Magallanes y Los Dominicos. Actualmente, 16.254 personas llegan allí diariamente para trabajar y se espera que esta cifra aumente un 35% en 2013.

“La línea del Metro siempre ha mantenido un nivel de demanda alto. Hay empresas que descartan instalarse en un lugar si no está bien conectado con el tren subterráneo, y el transporte público es una variable importante al momento de instalar una oficina”, explica Rivas. Sin embargo, en este subcentro no se produce una gran diferencia entre el sector sur o norte de Av. Apoquindo, como sí ocurre en El Bosque y El Golf, donde, por ejemplo, hay un 100% más de farmacias en la parte norte que en la sur.

El área que rodea al Parque Araucano también aumentará su población en tránsito en los próximos años, en un 37%. Sobre todo, por la consolidación de Nueva Las Condes. Según Tapia, “ahí existen 11 edificios clase A, que son inteligentes y cuentan con la última tecnología, además de cumplir con altos estándares de calidad y seguridad. Dentro de tres años se incorporarán cuatro nuevos edificios de este tipo”.

El alcalde de Las Condes explica que varios de los proyectos que se están desarrollando en ese barrio apuntan a satisfacer las necesidades de ese núcleo de oficinas. “En calle Presidente Riesco, entre Alonso de Córdova y Manquehue, se construyen 500 estacionamientos subterráneos, con una inversión privada de US\$ 6 millones, que estarán listos a fines de 2011”, explica De la Maza.

Finalmente, el estudio revela que reuniendo los cuatro subcentros, Las Condes tendrá una población flotante de 200 mil personas en 2013.

### Resultados Encuesta

	<b>Lyon</b>	<b>P.Valdivia</b>	<b>Luis T. Ojeda</b>	<b>Total</b>
<b>Cantidad Encuestados</b>	<b>11</b>	<b>31</b>	<b>37</b>	<b>79</b>
<b>Sexo</b>				
Hombre	2 18,2 %	18 58, 1%	24 64,9 %	44 55, 7%
Mujer	9 81,8 %	13 41, 9%	13 35,1 %	35 44, 3%
<b>Su lugar de trabajo es</b>				
Providencia	8 72,7 %	24 77, 4%	32 86,5 %	64 81, 0%
Las Condes	3 27,3 %	7 22, 6%	5 13,5 %	15 19, 0%
<b>Conoce o ha oído el concepto de "siestario"</b>				
Si	1 9,1 %	11 35, 5%	8 21,6 %	20 25, 3%
No	10 90,9 %	20 64, 5%	29 78,4 %	59 74, 7%
<b>Ha usado alguna vez este servicio</b>				
Si	0,0 %	1 3,2 %	0,0 %	1 1,3 %
No	11 100, 0%	30 96, 8%	37 100, 0%	78 98, 7%
<b>Tomaría una siesta y/o masaje dentro de su horario laboral en un lugar acondicionado para esto y cercano a su trabajo</b>				
Si	10 90,9 %	21 67, 7%	26 70,3 %	57 72, 2%
No	1 9,1 %	10 32, 3%	11 29,7 %	22 27, 8%
<b>Cree usted que esta actividad mejore su vida diaria</b>				

Si	10	90,9 %	29	93, 5%	32	86,5 %	71	89, 9%
No	1	9,1 %	2	6,5 %	5	13,5 %	8	10, 1%
<b>Hasta que monto tendría disposición a pagar por una sesión de siesta de 30 minutos</b>								
\$ 0		0,0 %		3,2 %		10,8 %		6,3 %
\$ 6.000	7	63,6 %	24	77, 4%	21	56,8 %	52	65, 8%
\$ 7.000	3	27,3 %	6	19, 4%	4	10,8 %	13	16, 5%
\$ 8.000		0,0 %		0,0 %	4	10,8 %	4	5,1 %
\$ 9.000	1	9,1 %		0,0 %	4	10,8 %	5	6,3 %
<b>Hasta que monto tendría disposición a pagar por una sesión de masajes de 30 minutos</b>								
\$ 0		0,0 %		9,7 %		8,1 %		7,6 %
\$ 12.000	7	63,6 %	23	74, 2%	26	70,3 %	56	70, 9%
\$ 15.000	4	36,4 %	5	16, 1%	7	18,9 %	16	20, 3%
\$ 17.000		0,0 %		0,0 %	1	2,7 %	1	1,3 %
\$ 20.000		0,0 %		0,0 %		0,0 %	0	0,0 %
<b>Hasta que monto tendría disposición a pagar por un plan mensual de siestas y/o masajes</b>								
\$ 0	3	27,3 %	13	41, 9%	6	16,2 %	22	27, 8%
\$ 20.000	7	63,6 %	12	38, 7%	14	37,8 %	33	41, 8%
\$ 30.000		0,0 %	4	12, 9%	9	24,3 %	13	16, 5%
\$ 40.000	1	9,1 %	2	6,5 %	4	10,8 %	7	8,9 %
\$ 50.000		0,0 %		0,0 %	1	2,7 %	1	1,3 %
\$ 60.000		0,0 %		0,0 %	1	2,7 %	1	1,3 %
\$ 70.000		0,0 %		0,0 %	2	5,4 %	2	2,5 %

Sugerencias o Complementos	Lyon	P.Valdivia	Luis T. Ojeda	Total
Cafetería (te, café, hierbas)	10	11	6	27
Música Relajante	1	7	9	17
Jugo (natural), Bebida	2	4	5	11
Comida	6	2		8
Aromaterapia		3	4	7
Estacionamiento		4	1	5
Pastelería	3			3
Meditación, yoga	1		1	2
Promociones (masaje + siesta)	2			2
Cerveza, Vino			2	2
Masaje jacuzzi	1			1
Marihuana		1		1
espacio fumadores		1		1
Ducha			1	1
Wifi			1	1
camarín			1	1





## Anexo 10

### Análisis Competidor más directo

#### Mannus SPA

Se puede identificar a Mannus Spa, como la principal competencia, debido a su ubicación, cercanía y por los servicios que entregan los cuales son los que mayor similitud tienen a los propuestos en el proyecto:

Ubicación: Se ubica en pleno corazón de barrio El Golf, uno de los principales polos empresariales de Santiago, específicamente en Isidora Goyenechea 2925, oficina 303 (Edificio Banco de Chile). Está cercano a la ubicación propuesta para el proyecto.

Servicios: Mannus ofrece servicios, que compiten directamente con los servicios ofrecidos por este proyecto, estos son:

- Tratamiento anti estrés: se enfocan en entregar servicios de masajes de diversos tipos con el fin de disminuir el estrés, entre estos servicios se encuentran masajes de relajación, descontracturantes, craneales, piedras calientes, para embarazadas, faciales, bruxismo y deportivos. Los precios fluctúan entre \$ 15.000 y \$ 35.000.

- Siestario: siesta terapéutica por un lapso de tiempo de 30 o 50 minutos con la posibilidad de un breve masaje por 10 minutos como servicio adicional y con un valor específico por este servicio. Los valores fluctúan entre los \$ 6.500 y 13.000 dependiendo de la duración, y si incluye o no un masaje.

La empresa: se definen como un centro de relajación y estética en un espacio para desconectarse de la rutina diaria. Definen valores según cada tratamiento o servicio de manera de poder contratar cada uno de ellos según la necesidad de cada persona, además ofrecen promociones las cuales consisten en agrupar algunos de

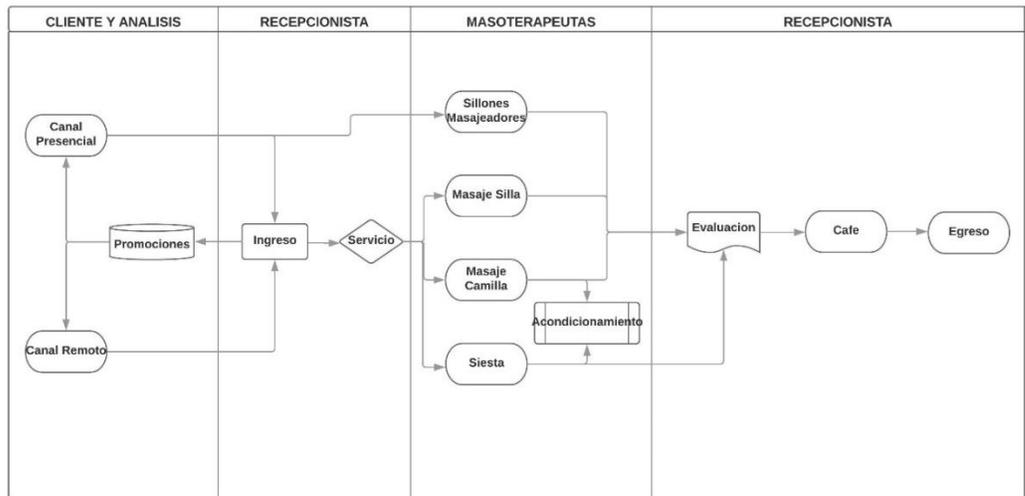
estos servicios o tratamientos a un menor valor y mayor frecuencia en sesiones, junto con lo anterior, disponen de Gift Cards con las cuales el portador puede optar por un servicio de tres propuestos según el valor de la tarjeta. Además la empresa realiza promociones y convenios con empresas.

La empresa cuenta con una página web actualizada, bien descriptiva, intuitiva y fácil de navegar. Por medio de imágenes y un menú sencillo, el usuario puede informarse de servicios, valores y realizar reservas. Utiliza Facebook como red social en donde entregan información y se comenta sobre la experiencia de usuarios de estos servicios. Con esta información se puede concluir lo siguiente:

Fortalezas: se puede considera una fortaleza, el tener un mix de servicios entre relajación y estética. Están en una ubicación privilegiada, ya que en sus alrededores es un polo de oficinas y también de restaurantes. Cercano a estacionamientos.

Debilidades: no cercano a una estación de metro. No poseer estacionamientos.

## Anexo 11



Fuente: Elaboración Propia  
Flujograma de Procesos

## Anexo 12

CARTA GANTT	Actividad	Descripción	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4 +			
			S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4
<b>Instalacion</b>																		
Arriendo oficina	Contrato de arriendo																	
Diseño	Diseño y layout de espacios oficina																	
Remodelacion oficina	Trabajos de acondicionamiento de oficina																	
Servicios	Contratacion de servicios																	
Compra de articulos	Adquisicion de articulos y mobiliario																	
Contratacion del personal	Proceso de entrevistas y contratacion personal																	
Proceso de induccion	Periodo de induccion y capacitacion personal.																	
Transbank	Contratacion servicio transbank																	
<b>Tramites Legales</b>																		
Constitucion empresa	Tramites de constitucion de empresa																	
Inscripcion en SII	Inscripcion de empresa en SII y tramitacion Rut																	
Patentes	Tramitacion municipal																	
Bancario	Apertura de cuenta corrientes y claves de accesos																	
<b>Etapas de Lanzamiento</b>																		
Diseño pagina web	Creacion, dominio y hosting pagina web																	
Diseño campaña de medios	Creacion campaña publicitaria Google y Facebook																	
Lanzamiento campaña	Lanzamiento y monitoreo plan de medios																	
Apertura	Inicio de actividades y atencion																	
<b>Mantenion</b>																		
Compra de insumos	Adquisicion de articulos de cafeteria y aseo																	
Campaña Mantencion MKT	Mantenion y soporte plan de medios																	

Fuente: Elaboración Propia

## Carta Gantt

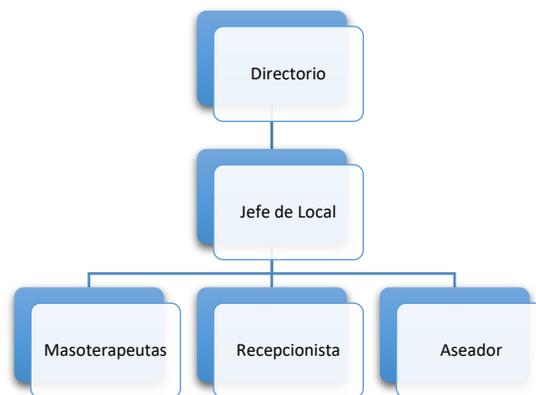
## Anexo 13

Cantidad Trabajadores por Año					
% ocupación	25%	35%	40%	45%	50%
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Jefe Local</b>	1	1	1	1	1
<b>Recepcionista</b>	1	1	2	2	2
<b>Masoterapeutas</b>	4	5	6	7	7
<b>Aseador</b>	1	1	1	1	1

Fuente: Elaboración Propia

## Detalle Cantidad de Trabajadores Por Año

## Anexo 14



Fuente: Elaboración Propia  
Estructura Organizacional

## Anexo 15

Supuestos	Detalles	Observaciones
Horizonte de Evaluación	5 Años	Período 2019-2023
Tasa Impuesto Utilidades	25%	Art. 20 Ley de La Renta, Período 2019-2023
Tasa Impuestos Compras y Ventas	19%	Durante Todo el Período de Evaluación
Tasa PPM	1%	Aplicada sobre las ventas
Valor UF	\$ 27.100	
IPC	3%	Estimación
Depreciación	5 Años	Depreciación Lineal
Arriendo Propiedad 120 Mts <sup>3</sup>	Tarifa Mensual en UF 0,44 mt <sup>3</sup> + 3 UF Estacionamiento	Renovable Anualmente
Remuneración Personal y Contrataciones	Fijas y Variables. Contrato Adicional por año según ocupación.	Se diferencia entre Masajeadores y Personal Administrativo
Costo Empresa Remuneración personal Contratado		Se consideran Valores Brutos para la Evaluación Financiera
Días de Atención	Lunes a Viernes	Horario 10:00 a 20:00 Hrs

Fuente: Elaboración Propia

### Tabla de Supuestos

<b><math>K_p = r_f + E(r_m) - r_f) * B_p + t_l + t_{su}</math></b>	<b>14,96%</b>	<b>Tasa 5 años</b>
<b><math>K_p = r_f + E(r_m) - r_f) * B_p + t_l + t_{su}</math></b>	16,25%	Tasa perpetuidad
<b><math>r_f (30 \text{ años UF}) + 3\% \text{ Inflación}</math></b>	5,29%	Banco Central
<b>Tasa inflación estimada</b>	3%	Banco Central y otros
<b><math>r_f (5 \text{ años})</math></b>	4%	Banco Central
<b><math>B_p</math></b>	0,82	Damodaran Enero 2018
<b><math>(E(r_m) - r_f)</math></b>	6,05%	Damodaran Enero 2018
<b>Premio por liquidez</b>	3%	
<b>Premio por start up</b>	3%	Tasa Universidad de Chile

Fuente: Elaboración Propia

### Datos Usados para el Cálculo de la tasa de Descuento (CAPM)

## Anexo 16

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<i>% Ocupación</i>	25%	35%	40%	45%	50%
<i>Masaje en camilla</i>	1.922	2.646	3.024	3.402	3.780
<i>Masaje en silla</i>	4.392	6.048	6.912	7.776	8.640
<i>Siesta</i>	1.922	2.646	3.024	3.402	3.780
<i>Masaje Automatizado</i>	11.529	15.876	18.144	20.412	22.680
<i>Valor por Servicio Promedio</i>					
<i>Masaje en camilla</i>	14.500	14.500	15.000	15.000	15.000
<i>Masaje en silla</i>	7.000	7.000	7.500	7.500	7.500
<i>Siesta</i>	7.000	7.000	7.500	7.500	7.500
<i>Masaje Automatizado</i>	3.000	3.000	3.500	3.500	3.500

Fuente: Elaboración Propia

Estimación Demanda Servicios Proyecto

## Anexo 17

### Cálculo Costos Variables Unitarios

	Masaje Camilla	Masaje Silla	Siesta	Masaje Automatizado
<i>Sabanillas desechables</i>	125		125	
<i>Aceites y otros</i>	549			
<i>Tapones oído</i>			170	
<i>Café</i>	290	290	290	290
<i>Azúcar o similar</i>	20	20	20	20
<i>Vaso completo</i>	90	90	90	90
<i>Revolvedor</i>	5	5	5	5
<i>Servilletas</i>	5	5	5	5
<i>Otros</i>	100	100	100	100
<i>Bono Masaje Camilla</i>	3.000			
<i>Bono Masaje Silla</i>		1.500		
<b>Total Año 1</b>	<b>4.184</b>	<b>2.010</b>	<b>805</b>	<b>510</b>
<b>Total Año 2</b>	<b>4.310</b>	<b>2.070</b>	<b>829</b>	<b>525</b>
<b>Total Año 3</b>	<b>4.439</b>	<b>2.132</b>	<b>854</b>	<b>541</b>
<b>Total Año 4</b>	<b>4.572</b>	<b>2.196</b>	<b>880</b>	<b>557</b>
<b>Total Año 5</b>	<b>4.709</b>	<b>2.262</b>	<b>906</b>	<b>574</b>

Fuente: Elaboración Propia

### Cálculo Costo Unitario Variable Servicios

#### Valor Costos Variables Anuales

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Masajes en camilla</i>	8.039.556	11.402.990	13.422.948	15.553.841	17.800.507
<i>Masajes en silla</i>	8.827.920	12.521.174	14.739.211	17.079.061	19.546.036
<i>Siesta</i>	1.546.808	2.193.931	2.582.570	2.992.553	3.424.811
<i>Masajes automatizados</i>	5.879.790	8.339.663	9.816.974	11.375.419	13.018.535
<b>Totales</b>	<b>24.294.074</b>	<b>34.457.758</b>	<b>40.561.704</b>	<b>47.000.874</b>	<b>53.789.889</b>

Fuente: Elaboración Propia

### Cálculo Costos Variables según Demanda

## Anexo 18

### Inversión Inicial PowerNap

Concepto	Cantidad	Precio unitario	Neto	Iva	Total
Acondicionamiento local	1	17.000.000	17.000.000	3.230.000	20.230.000
Camillas de masaje	7	527.731	3.694.117	701.882	4.395.999
Sillones Masajeadores	7	1.420.168	9.941.176	1.888.823	11.829.999
Sillas de Masaje	4	127.731	510.924	97.076	608.000
Mesas y sillas exteriores	4	77.563	310.252	58.948	369.200
Sillas Barra	14	38.647	541.059	102.801	643.860
Mesa café	1	500.000	500.000	95.000	595.000
Barra lateral	1	300.000	300.000	57.000	357.000
Recepción	1	504.202	504.202	95.798	600.000
Locker	1	184.866	184.866	35.125	219.991
Sillones Puff	8	42.008	336.064	63.852	399.916
Máquina Café	2	402.521	805.042	152.958	958.000
Equipos Aire Acondicionado	2	495.790	991.580	188.400	1.179.980
Equipo Amplificación	1	289.000	289.000	54.910	343.910
Altavoces	15	17.303	259.545	49.314	308.859
Notebook	1	579.824	579.824	110.167	689.991
Impresora	1	176.462	176.462	33.528	209.990
Software	1	445.361	445.361	84.619	529.980
Gastos Campaña Lanzamiento	1	3.000.000	3.000.000	570.000	3.570.000
Gastos legales Sociedad	1	2.000.000	2.000.000		2.000.000
Autorización Sanitaria	1	611.700	2.000.000		2.000.000
Comisión corredor propiedades			750.000		750.000
<b>Total</b>			<b>45.119.474</b>	<b>7.670.200</b>	<b>52.789.674</b>

Fuente: Elaboración Propia

Detalle Inversión Inicial

## Anexo 19

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Total Ingresos</b>	<b>106.643.250</b>	<b>146.853.000</b>	<b>183.384.000</b>	<b>206.307.000</b>	<b>229.230.000</b>
<b>Costos variables</b>	<b>-24.294.074</b>	<b>-34.457.758</b>	<b>-40.561.704</b>	<b>-47.000.874</b>	<b>-53.789.889</b>
<b>Margen Bruto</b>	<b>82.349.177</b>	<b>112.395.242</b>	<b>142.822.296</b>	<b>159.306.126</b>	<b>175.440.111</b>
<b>Gastos Administ</b>	<b>-70.656.100</b>	<b>-95.879.726</b>	<b>-109.366.955</b>	<b>-117.468.542</b>	<b>-121.214.600</b>
<b>Margen Oper (Ebitda)</b>	<b>11.693.076</b>	<b>16.515.516</b>	<b>33.455.342</b>	<b>41.837.584</b>	<b>54.225.511</b>
(+) CM AF y GPM	1.353.584	1.115.353	861.610	591.639	304.694
(-) CM Patrimonio	-1.901.452	-1.993.995	-2.190.242	-2.756.935	-3.503.749
Depreciación	-4.196.112	-4.321.995	-4.451.655	-4.585.204	-4.722.761
Amortización	-5.098.500	-5.251.455	-5.408.999	-5.571.269	-5.738.407
<b>Ebit</b>	<b>1.850.597</b>	<b>6.063.425</b>	<b>22.266.057</b>	<b>29.515.815</b>	<b>40.565.289</b>
Impuesto 25%	-667.295	-1.515.856	-5.566.514	-7.378.954	-10.141.322
<b>Utilidad Neta</b>	<b>1.183.301</b>	<b>4.547.569</b>	<b>16.699.543</b>	<b>22.136.861</b>	<b>30.423.967</b>

Fuente: Elaboración Propia

Estado de Resultado Proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVO</b>					
<i>Activo Circulante</i>					
<i>Banco</i>	\$ 31.988.265	\$ 47.450.807	\$ 79.790.104	\$ 116.297.042	\$ 164.833.897
<i>Iva CF</i>	\$ 227.981	\$ 242.595	\$ 256.621	\$ 267.979	\$ 279.533
<i>PPM</i>	\$ 1.066.433	\$ 1.468.530	\$ 1.833.840	\$ 2.063.070	\$ 2.292.300
<i>Activo Fijo</i>					
<i>Muebles y Equipamiento</i>	\$ 20.980.558	\$ 21.484.092	\$ 21.873.071	\$ 22.140.170	\$ 22.277.727
<i>Depreciación Muebles y Equipamiento</i>	-\$ 4.196.112	-\$ 8.518.107	-\$ 12.969.761	-\$ 17.554.966	-\$ 22.277.727
<i>Otros Activos</i>					
<i>Gastos de Puesta en Marcha</i>	\$ 25.492.500	\$ 26.104.320	\$ 26.576.951	\$ 26.901.491	\$ 27.068.629
<i>Amortización Gastos Puesta en Marcha</i>	-\$ 5.098.500	-\$ 10.349.955	-\$ 15.758.954	-\$ 21.330.222	-\$ 27.068.629
<b>Total de Activos</b>	<b>\$ 70.461.125</b>	<b>\$ 77.882.281</b>	<b>\$ 101.601.871</b>	<b>\$ 128.784.564</b>	<b>\$ 167.405.730</b>
<b>PASIVOS</b>					
<i>Pasivo Circulante</i>					
<i>Cuentas Por Pagar</i>					
<i>Pagos Previsionales por Pagar</i>	\$ 670.000	\$ 1.033.200	\$ 1.233.940	\$ 1.347.449	\$ 1.387.873
<i>Impuesto por Pagar</i>	\$ 667.295	\$ 1.515.856	\$ 5.566.514	\$ 7.378.954	\$ 10.141.322
<i>Iva DF</i>	\$ 2.657.340	\$ 2.325.173	\$ 2.903.580	\$ 3.266.528	\$ 3.629.475
<b>Total Pasivo Circulante</b>	<b>\$ 3.994.635</b>	<b>\$ 4.874.229</b>	<b>\$ 9.704.034</b>	<b>\$ 11.992.930</b>	<b>\$ 15.158.670</b>
<i>Pasivo Largo Plazo</i>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$ 3.994.635</b>	<b>\$ 4.874.229</b>	<b>\$ 9.704.034</b>	<b>\$ 11.992.930</b>	<b>\$ 15.158.670</b>
<i>Patrimonio</i>					
<i>Capital Pagado</i>	\$ 65.283.188	\$ 67.241.684	\$ 69.258.934	\$ 71.336.702	\$ 73.476.803
<i>Utilidades Acumuladas</i>		\$ 1.218.800	\$ 5.939.360	\$ 23.318.070	\$ 46.818.579
<i>Resultado del Ejercicio</i>	\$ 1.183.301	\$ 4.547.569	\$ 16.699.543	\$ 22.136.861	\$ 31.951.677
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 66.466.489</b>	<b>\$ 73.008.053</b>	<b>\$ 91.897.837</b>	<b>\$ 116.791.634</b>	<b>\$ 152.247.060</b>
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>\$ 70.461.125</b>	<b>\$ 77.882.281</b>	<b>\$ 101.601.871</b>	<b>\$ 128.784.564</b>	<b>\$ 167.405.730</b>

Fuente: Elaboración Propia

Balance Proyectado

## Anexo 20

<b>Resumen</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>
<i>Ingresos</i>	0	0	6.993.000	6.993.000
<i>Total Iva Ingresos</i>	0	0	1.328.670	1.328.670
<i>Egresos operación</i>	-4.084.100	-6.052.000	-7.645.054	-7.645.054
<i>Total Iva Egresos</i>	-7.898.181	-227.981	-227.981	-227.981
<i>Pago Declaración Iva</i>				
<i>Pago PPM</i>			-69.930	-69.930
<i>Déficit Flujo Acumulado</i>	-11.982.281	-6.279.981	378.705	378.705
	-11.982.281	-18.262.262	-17.883.557	-17.504.852

Fuente: Elaboración Propia

## Cálculo Capital de Trabajo

## Anexo 21

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Utilidad Neta</b>		1.183.301	4.547.569	16.699.543	22.136.861	30.423.967
<b>Ajustes Cálculo Flujo Caja</b>						
(-) Corrección Monetaria Activo Fijo		-1.353.584	-1.115.353	-861.610	-591.639	-304.694
(+) Corrección Monetaria Patrimonio		1.901.452	1.993.995	2.190.242	2.756.935	3.503.749
(+) Depreciación		4.196.112	4.321.995	4.451.655	4.585.204	4.722.761
(+) Amortización		5.098.500	5.251.455	5.408.999	5.571.269	5.738.407
<b>Flujo Caja Libre</b>		11.025.781	14.999.660	27.888.827	34.458.630	44.084.189
<b>Inversión Inicial</b>	-45.119.474					
<b>Inversión Capital de Trabajo</b>	-18.262.262					18.262.262
<b>Liquidación de Activos</b>						1.527.711
<b>Flujo Libre total</b>	-63.381.736	11.025.781	14.999.660	27.888.827	34.458.630	63.874.162
<b>Van 5 Años</b>	23.881.146					
<b>Tir 5 años</b>	27,47%					

Fuente: Elaboración Propia

## Cálculo Van y Tir Proyecto

## Anexo 22

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Utilidad Neta</b>		1.183.301	4.547.569	16.699.543	22.136.861	30.423.967
<b>Ajustes Cálculo Flujo Caja</b>						
(-) Corrección Monetaria Activo Fijo		-1.353.584	-1.115.353	-861.610	-591.639	-304.694
(+) Corrección Monetaria Patrimonio		1.901.452	1.993.995	2.190.242	2.756.935	3.503.749
(+) Depreciación		4.196.112	4.321.995	4.451.655	4.585.204	4.722.761
(+) Amortización		5.098.500	5.251.455	5.408.999	5.571.269	5.738.407
<b>Flujo Caja Libre</b>		11.025.781	14.999.660	27.888.827	34.458.630	44.084.189
<b>Inversión Inicial</b>	-45.119.474					
<b>Inversión Capital de Trabajo</b>	-18.262.262					
<b>Flujo Libre total</b>	-63.381.736	11.025.781	14.999.660	27.888.827	34.458.630	44.084.189
<b>Valor Terminal</b>						233.052.645
<b>Flujo Libre total + Valor Terminal</b>	-63.381.736	11.025.781	14.999.660	27.888.827	34.458.630	277.136.833
<b>Van a Perpetuidad</b>	106.967.709					
<b>Tir a Perpetuidad</b>	51,32%					

Fuente: Elaboración Propia

Cálculo Van y Tir considerando Valor Residual

<b><math>K_p = r_f + E(r_m) - r_f) * B_p + t_l + t_{su}</math></b>	<b>14,96%</b>	<b>Tasa 5 años</b>
<b><math>K_p = r_f + E(r_m) - r_f) * B_p + t_l + t_{su}</math></b>	16,25%	Tasa perpetuidad
<b><math>r_f</math> (30 años UF) + 3% Inflación</b>	5,29%	Banco Central
<b>Tasa inflación estimada</b>	3%	Banco Central y otros
<b><math>r_f</math> (5 años)</b>	4%	Banco Central
<b><math>B_p</math></b>	0,82	Damodaran Enero 2018
<b><math>(E(r_m) - r_f)</math></b>	6,05%	Damodaran Enero 2018
<b>Premio por liquidez</b>	3%	
<b>Premio por start up</b>	3%	Tasa Universidad de Chile

Fuente: Elaboración Propia

Datos Usados para el Cálculo de la tasa de Descuento (CAPM)

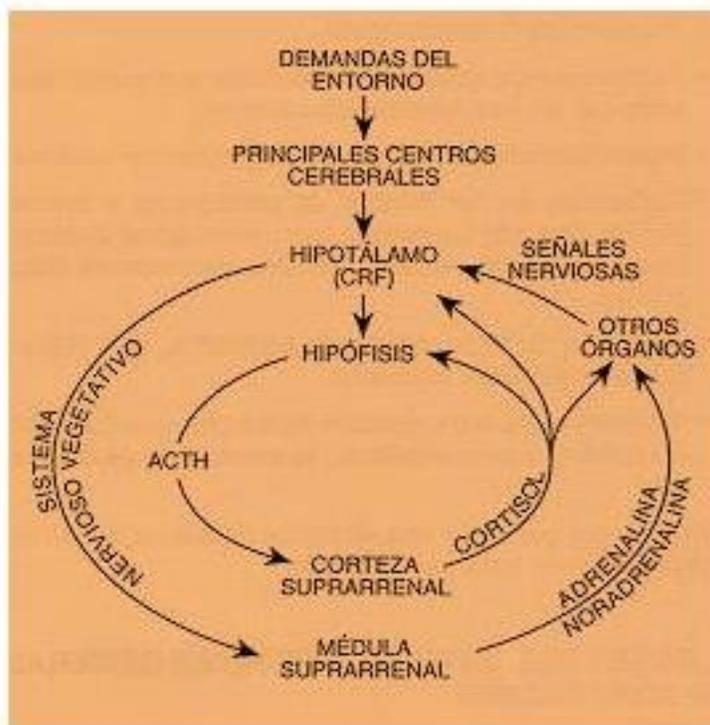
## ESTRÉS LABORAL

El estrés tiene diferentes variantes puede ser emocional, cuando existen conflictos ya sean personales o con otras personas y afectan de manera negativa a la persona hablamos de estrés emocional. Existe también el estrés post traumático, que aparece normalmente luego de vivir una experiencia límite como como un conflicto bélico, un accidente, una violación, un ataque, etc. Las alergias también pueden ser consideradas estresores para el sistema inmunológico por todo el desgaste energético y las consecuencias que pueden producir al cuerpo.

Antes de definir los conceptos y entender que sucede en nuestro organismo cuando existe estrés laboral debemos entender ciertas funciones básicas del cuerpo humano, específicamente en el Sistema Nervioso Central, donde se origina el desequilibrio frente a los estresores.

El Sistema Nervioso Central está constituido por el Cerebro, Cerebelo y Medula Espinal, y sus principales funciones son detectar cambios en el cuerpo y ambiente externo, integrar y analizar la información recibida desde los receptores que se encuentran en todo el cuerpo y posteriormente enviar una respuesta, y controlar los movimientos producidos por el cuerpo. Dentro del Sistema Nervioso Central se encuentra el Sistema Nervioso Autónomo el cual destaca como tarea controlar aquellos movimientos involuntarios y regula el trabajo de los pulmones, el corazón y los órganos, además de glándulas como la glándula suprarrenal, etc. Este sistema nervioso está compuesto principalmente por el hipotálamo y la hipófisis, entre sus funciones esta regular los estados de ánimos y temperatura corporal además de liberar hormonas como el factor liberador de corticotrofina (CRF), adenocorticotrofina (ACTH). Las glándulas suprarrenales que se encuentran sobre los riñones y obedecen a las órdenes que manda el Sistema Nervioso Autónomo, también tiene la función de liberar hormonas como las catecolaminas además de cortisol, aldosterona y esteroides, que permiten el correcto funcionamiento metabólico del cuerpo.

El organismo está constantemente lidiando con estresores que dependiendo de su intensidad y de la capacidad de la persona en enfrentar los estresores se generan dos opciones, eustress, que quiere decir que si el estresor es controlado por la persona volviéndose positivo, o distress, cuando el estresor no puede ser controlado por la persona y volverse un elemento negativo generando alteraciones fisiológicas en el cuerpo. Frente al estrés el Sistema Nervioso Autónomo y un eje llamado Hipotálamo-Hipofisis-Glandula Suprarrenal (HHG) comienza a trabajar. El Hipotálamo al percibir el estresor libera CRF que es dirigida a la Hipófisis secretando ACTH, esta hormona viaja hacia la corteza de la Glándula Suprarrenal, cuando el estrés se convierte en eustress esta glándula secreta adrenalina, aumentando el rendimiento de la persona, pero cuando el estresor es negativo, o sea se convierte en distress se liberan además de adrenalina, cortisol, conocida por ser la hormona del estrés, aumentando los niveles de glucosa en la sangre y disminuyendo la respuesta inflamatoria, afectando de forma negativa al cuerpo.



Esquema 1: producción de hormonas del Sistema Nervioso Autónomo

Como se explicó anteriormente, dependiendo de cómo perciba el estrés la persona es cómo actúan los diferentes órganos del cuerpo.

Órgano o sistema	Eutress	Distress
Cerebro	Ideas claras y rápidas	Dolor de cabeza, insomnio, pesadillas, etc.
Humor	Mayor concentración	Ansiedad, disminución del sentido del humor.
Saliva	Reducida	Boca seca y nudo en la garganta.
Músculos	Aumento en su capacidad	Tensión y dolor.
Pulmones	Aumento en su capacidad	Hiperventilación, tos, etc.
Estomago	Mayor secreción acida	Ardor, indigestión, vómitos.
Intestino	Aumento en su actividad	Diarrea, cólicos, dolor.
Vejiga	Disminución del flujo	Poliuria.
Sexualidad	Irregularidad en el periodo menstrual	Impotencia, amenorrea, dismenorrea.
Piel	Disminución en sus niveles de humedad	Sequedad, prurito, erupciones.
Energía	Mayor gasto energético y consumo de oxígeno.	Fatiga.
Corazón	Mayor actividad	Hipertensión, dolor.

El estrés además evoluciona en etapas las cuales son de alarma, resistencia o adaptación y agotamiento, teniendo cada uno un efecto diferente en el organismo. A continuación se explicaran las reacciones que produce en el organismo frente al estrés en sus diferentes etapas.

Fase del Estrés.

Fase de Alarma	Fase de Resistencia o Adaptación	Fase de Agotamiento
<p>Activación del eje HHG.</p> <p>Aumento de la Frecuencia Cardíaca.</p> <p>Contracción del bazo, liberación de glóbulos rojos.</p> <p>Redistribución de la sangre a los órganos principales.</p> <p>Aumento de la capacidad respiratoria.</p> <p>Dilatación de las pupilas.</p> <p>Aumento de la coagulación y linfocitos.</p>	<p>Etapa de adaptación, superación o afrontamiento frente al estresor.</p> <p>Los niveles de corticoesteroides vuelven a sus niveles normales.</p> <p>Comienzan a desaparecer los signos de estrés.</p>	<p>Esta etapa se observa cuando el estímulo estresor es frecuente y duradero.</p> <p>Comienza una alteración a nivel los tejidos de los organismos.</p> <p>Se manifiesta la patología psicósomática.</p>

Cuando el estrés perdura en el tiempo y se convierte en un estado crónico duradero en el tiempo hablamos del Síndrome de Burnout, donde la sintomatología es más compleja, con consecuencias tan graves como la depresión hasta el suicidio.

Respecto a la población chilena, según una página relacionada al trabajo en Chile refiere que un 82% de los chilenos ha presentado estrés laboral en el último año, siendo los motivos principales la sobrecarga, ambiente laboral inadecuado, etc. Aunque la mayoría de la población chilena reconozca tener síntomas o episodios de estrés laboral, cerca de un cuarto de los encuestados ha buscado ayuda profesional.

### Factores de Riesgos

Los factores de riesgos pueden ser de diversos orígenes como pueden ser el ambiente laboral, las herramientas personales para afrontar el estrés, redes de

apoyo, etc. Actualmente con los modelos de trabajos que se presentan hoy favorecen a la aparición de ambientes de trabajos poco saludables y consigo aumenta los niveles de estrés, a continuación describiremos ciertas características de ambientes de trabajo poco saludables:

Características de trabajo: trabajos con alta carga física y/o psicológica, con pocos tiempos de descansos, horarios con sistema de turnos, nocturnos, rutinarios y monótonos, etc.

Tipo de liderazgo: Estilo de dirección con poca participación de los trabajadores, más autoritario, abuso de la autoridad por parte de la jefatura, mala comunicación con los jefes.

Equipo de trabajo: poca comunicación con los colegas, ambiente laboral competitivo y/o agresivo, nulo o escaso apoyo entre los pares trabajadores y jefatura.

Rol en el trabajo: expectativas erróneas con relación al trabajo, exceso de responsabilidad, aumento en la carga laboral y horario.

Carrera laboral: inseguridad del puesto de trabajo, inestabilidad laboral, falta de oportunidades de ascender en el trabajo.

Condiciones laborales: condiciones físicas deplorables, peligrosas y poco aptas para el trabajo.

Incorporación de tecnología en el trabajo: remplazo de trabajadores por máquinas, gran aumento de tecnología sin las capacitaciones correspondientes.

## Signos y Síntomas

Psicosomáticos: fatiga, cefalea, dolores musculares, insomnio, úlceras gástricas, disminución del peso, hipertensión, palpitaciones, sudoración, entre otros.

Emocionales: irritabilidad, ansiedad, frustración, aburrimiento, depresión, distanciamiento afectivo, etc.

Conductuales: apatía, hostilidad, cinismo, pesimismo, ausentismo laboral, cambios de ánimo bruscos, dificultad para concentrarse, agresividad.

En el trabajo afecta de diferentes formas las cuales mencionaremos a continuación:

Aumento del riesgo de accidentes.

Clima psicosocial negativo dentro de la organización del trabajo.

Disminución del rendimiento y aumento del ausentismo por parte del trabajador.

Aumento en los factores de riesgo de distintas enfermedades.

Disminución en la productividad.

#### Diagnostico

Es difícil cuantificar el estrés laboral, ya que es una condición que varía según las herramientas y condiciones que tenga cada individuo para enfrentar el estrés, no obstante existen cuestionarios y tablas que intentan medir el nivel de estrés laboral del trabajador, uno de ellos que lo recomienda el ministerio del trabajo, la escala de auto evaluación del estrés, en base al cuestionario creado por Holmes- Rahe, donde se deben seleccionar los acontecimientos que presente la persona y según el puntaje que se obtenga de esa selección se clasifica sobre 300 puntos como “predisposición a enfermarse por estrés”, inferior a 150 puntos se clasifica con riesgo leve de padecer estrés.

Acontecimiento	Puntaje
Muerte del cónyuge	100
Separación matrimonial	70
Muerte de un ser querido o familiar	70
Perdida del trabajo	60
Padecer una enfermedad grave	50
Problemas financieros graves	50
Víctima de asalto	45
Descenso en el rol o estatus laboral	45
Divorcio	45
Jubilación	40
Problemas judiciales	40
Deudas	40
Horarios nocturnos o rotativos	40
Enfermedad de un familiar	40

Casamiento	30
Embarazo	30
Nacimiento	30
Conflictos conyugales crónicos	30
Trastorno del sueño	25
Cambio en las tareas habituales	25
Gran logro personal	25
Trabajo por las de 12 horas diarias	25
Mudanza	20
Problemas con el jefe	20
Cambio en hábitos personales	20
Cambio de carrera	15
Vacaciones	10
Fiesta de fin de año	10
Viajes prolongados	20

Existen otros métodos de diagnósticos para el estrés como el “Maslach Burnout Inventory”, la relación entre la triada sintomatológica del cansancio emocional, la despersonalización y a falta de realización personal. Sus diagnósticos diferenciales son el Síndrome Depresivo, Fatiga Crónica entre otros.

## PREVENCION

El estrés se puede combatir con previniendo diferentes aspectos como los personales, sociales y laborales.

Dentro de los aspectos personales la prevención comienza con una dieta equilibrada que entregue los nutrientes necesarios, disminuyendo el consumo excesivo de azúcar, sal y grasas saturadas. La persona debe descansar de manera correcta cuidado los habitos del sueños, comúnmente conocido como higiene del sueño, donde la persona debe estar libre de estímulos entre ellos como TV, celular y la exposición de luz brillante al momento de acostarse, evitar comidas muy

pesadas antes de acostarse, evitar el consumo de sustancias estimulantes, como el café, el tabaco y el alcohol entre otros. Mantener actividades recreativas de gusto personal. Con respecto a la percepción de la persona con el trabajo, debe buscar un sentido o motivación a su trabajo. Otra medida preventiva al estrés es la conservación de un humor positivo, así la persona logra enfrentar las dificultades que se le presentan tanto en el ámbito laboral como personal. Conservar un nivel de sociabilización positivo le entrega una red de apoyo en momentos de estrés. Gestionar adecuadamente el tiempo, le permite a la persona lograr y mantener los hábitos anteriormente citados.

En el ámbito laboral son mucho los factores que pueden prevenir el estrés en los trabajadores comenzando por condiciones físicas adecuadas para el trabajo. Una selección adecuada del personal por parte de la empresa es fundamental para prevenir el estrés, trabajadores idóneos y con las aptitudes necesarias para desempeñar el cargo, junto con esto se debe definir correctamente las funciones que debe desempeñar cada trabajador, cuidando el sobrecargo laboral y trabajo no correspondiente a sus funciones.

Otro de los puntos importantes para prevenir el estrés laboral es la promoción del desarrollo personal y profesional, así cada trabajador se siente reconocido por el empleador que ve en él una herramienta importante para el crecimiento de la empresa, si los trabajadores crecen, crece la empresa. El liderazgo positivo ayuda a generar un ambiente laboral y una cohesión en el equipo de trabajo, donde cada uno de los integrantes se apoya y respeta, de esta forma cada uno de los trabajadores ve en el otro un apoyo previniendo así el estrés laboral.

Finalmente dentro del área social que nos puede ayudar a prevenir el estrés laboral, es evitar el consumismo, entender que la sociedad está conformada por personas, que al momento de salir del hogar y de los trabajos nos enfrentamos con personas que también deben ser respetadas, generando la empatía social, defendiendo los derechos de los trabajadores y favoreciendo su clima de trabajo.

## TRATAMIENTO

El tratamiento del estrés no necesariamente se debe tratar con fármacos como relajantes musculares o estabilizadores del ánimo. El tratamiento debe ser desde la necesidad del afectado, comenzando con técnicas de relajación y meditación que el afectado puede realizar y aprender a través de terapias complementarias como Reiki, Yoga o métodos de relajación como el método Jacobson, que habla sobre la contracción de músculos y posterior relajación de los mismos, así el afectado logra diferenciar entre la relajación y la tensión.

El control de la respiración también le ayuda al afectado a disminuir los niveles de estrés, entregando una mejor oxigenación al cuerpo y además permite disminuir la frecuencia cardíaca que en momentos de estrés se ve aumentada.

Posteriormente si con las técnicas ya mencionadas el afectado sigue con niveles altos de distress acude a psicoterapia, es el tratamiento más común utilizado para contrarrestar los efectos negativos del estrés, esto consta de terapias de conversación con un Psicólogo, donde ayuda al paciente a generar nuevas herramientas para afrontar el estrés.

Cuando los síntomas de estrés no son posibles de combatir con las técnicas anteriormente mencionadas se deben acudir a los fármacos, estos fármacos se recetan por un profesional de la salud y no tienen como función disminuir el estrés sino que disminuyen síntomas relacionados al estrés como el insomnio, dolores musculares, síntomas gastrointestinales, cardiovasculares, etc.