



“CASA DE JUEGOS INTERACTIVA BEE-HAPPY”

PARTE 1

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

Alumnos: Juan Cristóbal Tejeda Achondo

Profesor Guía: Arturo Toutin

Santiago, Julio 2018

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE CONTENIDOS	2
LISTADO DE ANEXOS	4
RESUMEN EJECUTIVO	6
I. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO	7
1.1 Descripción de la idea de negocio y aspectos distintivos	7
1.2 Investigación de mercado	7
1.3 Deseabilidad de la propuesta	7
1.3.1 Motivos por los que NO utilizaría un espacio como este	8
1.4 Dimensionamiento del mercado	8
1.5 Necesidades basadas en las características de la población	9
II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES	10
2.1 Industria	10
2.1.1 Conclusión Análisis de PORTER	12
2.1.2 Identificación de actores claves en la industria	12
2.1.3 Marco legal	13
2.2 Análisis Competidores	14
2.3 Análisis de Clientes	21
III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR	23
3.1 Modelo de negocio	23
3.1.1 Ventaja competitiva y estrategia genérica	23
3.2 Descripción de la empresa	24
Misión, Visión, Objetivos y Valores	
3.3 Modelo CANVAS	26
3.4 Estrategia de crecimiento	27
3.5 RSE y sustentabilidad	28
IV. PLAN DE MARKETING	30
4.1 Objetivos de marketing	30
4.2 Estrategia de segmentación	30
4.3 Estimación de la demanda	31

4.4 Estrategia de servicio	31
4.5 Estrategia de precios	32
4.6 Estrategia de distribución	32
4.7 Estrategia de comunicación	32
4.8 Estrategia de ventas	33
4.9 Presupuesto de Marketing y cronograma	33
V. PLAN DE OPERACIONES	35
Resumen de plan de operaciones	35
VI. EQUIPO DEL PROYECTO	36
Resumen de Equipo gestor	36
VII. PLAN FINANCIERO	37
Resumen de plan financiero	37
VIII. RIESGOS CRÍTICOS Y PLAN DE MITIGACIÓN	37
Resumen riesgos críticos y plan de mitigación	37
IX. PROPUESTA A LOS INVERSIONISTAS	37
Resumen Propuesta a inversionistas	37
X. CONCLUSIONES	38
Logo (Glosa explicativa)	39
Bibliografía, referencias y cibergrafía	40
Anexos	41
LISTADO DE ANEXOS	
ANEXO 1 “Estimación de población en Ñuñoa según edad”	
ANEXO 2 “Definición de estrato medio C2C3”	
ANEXO 3 “Distribución de Grupos Socio Económicos de Santiago”	
ANEXO 4: Distribución de gastos familiares (Fuente: Encuesta de Presupuestos Familiares www.ine.cl)	
ANEXO 5 “Distribución de gasto en Grupos Socio Económicos en estratos”	
ANEXO 6: Distribución de comunas en el Gran Santiago”	
ANEXO 7: Distribución de estructura productiva según áreas de servicios”	

- ANEXO 8: “Actividades productivas de los residentes de Ñuñoa”
- ANEXO 9: “Proyección de la población según pre-censo 2011-2012”
- ANEXO 10 “Distribución de la población en Ñuñoa según grupos socioeconómicos”
- ANEXO 11 “Artículo Mejor con Salud”
- ANEXO 12: “Análisis PESTEL”
- ANEXO 13: “Análisis PORTER”
- ANEXO 14: “Análisis VRIO”
- ANEXO 15: “Resultados encuesta presencial”
- ANEXO 16: “Encuesta On-Line”
- ANEXO 16.1 “Frecuencia de uso de lugares similares”
- ANEXO 16.2: “Aspectos más valorados en un servicio de Casa de Juegos”
- ANEXO 16.3: “Disposición a pagar (WTP) de los encuestados por este servicio, considerando precio por niño, por día y usando todas las instalaciones”
- ANEXO 16.4: “Grados de dificultad indicado por los padres / tutores para encontrar un lugar adecuado de esparcimiento con los niños”
- ANEXO 16.5 “Ingresos familiares”
- ANEXO 17: Análisis FODA”
- ANEXO 18: “Preferencias de servicios según encuesta”
- ANEXO 19 “Proyección de población en Ñuñoa 2002-2020”
- ANEXO 20: “Progresión dinámica de estratos socioeconómicos en Ñuñoa entre el 2002 y 2013”
- ANEXO 21: “Ranking de las mejores comunas para vivir en Chile”
- ANEXO 22: “Imágenes de proyecto instalaciones de casa interactiva BEE-HAPPY”
- ANEXO 24: “Distribución de la casa”
- ANEXO 25 “Como se clasifican los nuevos grupos socioeconómicos en Chile”



RESUMEN EJECUTIVO

Mediante el presente plan se pretende realizar la evaluación tanto financiera como de mercado para la apertura de una casa de entretención para niños, que sea diferentes a las ya existentes.

Para ello se elaborará un plan de marketing con recursos diferentes tales como Educadora de Párvulo y diferentes especialistas que realizarán actividades que diferencien a esta de su competencia, tales como:

- 1.- Huerta para niños.
- 2.- Paseos de los padres junto a sus hijos.
- 3.- Actividades de formación (ej. literarias) para el desarrollo de los niños en conjunto con sus padres o tutores.

Todo lo anterior realizarlo en la comuna de Ñuñoa dado que el crecimiento poblacional y la estabilidad económica de esta comuna le dan al proyecto una viabilidad que lo hace atractivo.

Se determinó a través de un estudio de mercado el precio y las preferencias de los clientes y que BEE-HAPPY está dispuesto a cubrir para llegar de buena forma hacia los clientes, se realizó encuestas online, presenciales y focus group, además de visitas a centros similares en otras comunas de Santiago para verificar el funcionamiento y la tasa de uso de este tipo de establecimientos.

El proyecto es rentable ya que tiene una *TIR* 46,56% y un *VAN* de 39,2 Millones (Pesos chilenos)

I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

1.1 Descripción de la idea de negocio y aspectos distintivos

La oportunidad de negocio se fundamenta en ofrecer un servicio de entretenimiento y esparcimiento interactivo, contempla la implementación de una casa con diversos juegos ubicada en la comuna de Ñuñoa, principalmente dirigido a familias, enfocados en las que el padre como la madre trabajan, sin dejar de lado a las demás familias, dando especial énfasis en la atención personalizada y un horario de atención adecuado a la realidad de padres. De esta forma se visualiza una oportunidad de negocio que permita entregar una alternativa de apoyo a familias que tengan hijos en edad pre-escolar y escolar (3 a 8 años de edad) enfocados en crear lazos entre padres e hijos y una fuerte vinculación con el medio ambiente.

1.2 Investigación de mercado

La base de argumentación está en investigación de mercado realizado a través de dos trabajos de consulta:

Encuesta de medición directa y presencial Se confeccionó un set de preguntas que permitió interactuar directamente con personas en forma individual y, en algunos casos grupal (focus group), permitió conocer de primera fuente las opiniones respecto a lugares de esparcimiento e interacción cognitiva.

Encuesta On-line Con el fin de alimentar la investigación de mercado, se confeccionó una encuesta on-line, la cual fue direccionada a un público cautivo en la comuna de Ñuñoa.

1.3 Deseabilidad de la propuesta

Según la encuesta de medición abierta (se realizó en Plaza Egaña punto neurálgico de la comuna), en su mayoría residentes en la comuna de Ñuñoa (ver Anexo 15). Un 70% vive en Ñuñoa o comunas aledañas (Providencia, Las Condes y La Florida), un 74% de este grupo está casado, en pareja o es divorciado. Un 64% tiene entre 1 y 2 hijos menores de 8 años. De esta muestra de las personas entrevistadas un 81% declaró interés en utilizar las instalaciones y servicios de la propuesta, lo que a juicio de quienes propician este estudio, es un resultado muy favorable para realizar el proyecto.

Tipos de servicios que debieran ser incluidos (según opinión de los encuestados):

Según el ranking la organización de cumpleaños tuvo un 78%, organización de eventos con un 51%, diversos talleres con un 54% y finalmente ocio con un 48%.

Con los resultados obtenidos en la encuesta On-line, se observó lo siguiente:

Un 40% tiene dificultades para encontrar un lugar apropiado de esparcimiento, pero un 57% manifestó que tiene uno, dos o más lugares accesibles y disponibles. La presencia de sustitutos de uno o más servicios o prestaciones incluidas en el abanico que ofrece el negocio (Casa de Juegos Interactiva), es relativamente alta (Biblioteca Viva, Cines en Mall Egaña y Hoyts La Reina, actividades Plaza Ñuñoa, etc.), pero existe una oportunidad en el 40% que no siente que posee pleno acceso, de otorgar un lugar que tenga estacionamientos cercanos o algún strip center que le permita realizar otras actividades comerciales que potencien y optimicen la visita a la Casa de Juegos (Anexo 16).

Si se habla de las iniciativas basadas en el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO 2016-2021 de Ñuñoa) enmarcado en la iniciativa “Nuestra Nueva Ñuñoa” liderada por el alcalde Andrés Zarhi, se tienen datos solventes respecto al crecimiento inmobiliario en la última década (2005 al 2015) que representó el 17% de la actividad económica en la comuna, seguido por la enseñanza (colegios, centros de formación técnica y sedes universitarias) con el 11% (Anexo 8). Ambos sectores económicos fuertemente ligados al desarrollo de la propuesta. Por otro lado, cerca del 49% de las actividades productivas de los vecinos de la comuna están relacionadas con profesionales, científicos e intelectuales y otro 21% con técnicos profesionales de nivel medio, mercado propicio al que se intenta cautivar como influenciadores de uso del proyecto.

1.3.1 Motivos por los que NO utilizaría un espacio como este

En contraposición se tomó la opinión de quienes manifestaron que NUNCA utilizarían este tipo de centros. De los 7 encuestados que respondieron en forma negativa a la propuesta (Anexo 15), 2 manifestaron que no tienen planes de tener hijos(as), 3 que no necesitan este tipo de centros y 2 que no están dispuestos a pagar para utilizar un lugar de esparcimiento ya que tienen resuelto el acceso a otros lugares de forma gratuita.

1.4 Dimensionamiento del mercado

La estimación del mercado se realizó con base estadística del Instituto Nacional de Estadísticas (www.ine.cl) relacionada con la población por comuna, luego del último Censo del 2017 con lo cual se logró estimar la población por edad en la comuna de Ñuñoa (Anexo 19). Por otro lado, se obtuvo una base de distribución del gasto familiar por quintil basado en la Encuesta de

Presupuesto Familiar (EPF) realizada por el INE (Anexo 1). Según ambos informes, en la comuna de Ñuñoa se estima una población de 6.179 niños y 5.943 niñas (entre 3 y 8 años de edad) en el 2019, dando un total de 12.122 niños(as). El gasto en el ítem Recreación y Cultura bordea el 6% del ingreso familiar en el quintil IV ascendiendo a \$49.729 por mes. Con esto el tamaño del mercado en este ítem, en monto estimado asciende a \$602.814.938 por mes. La encuesta on-line arroja un dato no menor referente a la disponibilidad a pagar por este servicio. Este fluctúa en el rango de los \$5.000 y \$15.000 (Anexo 16), por lo que el monto que se estima alcanzar está en el rango de \$60.610.000 y \$181.830.000 por mes.

1.5 Deseabilidad basada en las características de la población

De acuerdo al plan de desarrollo comunal para la comuna de Ñuñoa PLADECO 2016 - 2021, la comuna presentará un gran crecimiento urbano en los próximos años (cercano al 10%) (Anexo 1). Además, cuenta con una ubicación estratégica y vías de acceso y urbanización (luego de obtener anuencia para el proyecto de la línea 6 subterránea) lo que le permite transformarse en un lugar aún más atractivo para vivir y/o para trabajar. Adicionalmente, de acuerdo a los reportes emitidos por el SECPLA y Adimark sobre la caracterización social de Ñuñoa en 2015, se define por la existencia de diversos estratos Socio-Económicos, siendo AB, C1a y C1b el segmento y foco de interés de BEE-HAPPY, llegando al 63,8% (131.547 habitantes) (nota 1):

Cuadro 1: Nueva distribución de GSE en Chile por comunas.

GRUPO AB	GRUPO C1a	GRUPO C1b
<p>1% DE LA POBLACIÓN DE CHILE Y AL 2% DEL GRAN SANTIAGO. 73% VIVE EN EL GRAN SANTIAGO</p>	<p>3% DE LA POBLACIÓN DE CHILE Y 5% DEL GRAN SANTIAGO. 63% VIVE EN EL GRAN SANTIAGO</p>	<p>7% DE LA POBLACIÓN DE CHILE Y 10% DEL GRAN SANTIAGO. 48% VIVE EN EL GRAN SANTIAGO</p>
<p>5 COMUNAS CONCENTRAN EL 80% DEL SEGMENTO (Vitacura, Las Condes, Lo Barnechea, La Reina y Providencia)</p>	<p>6 COMUNAS CONCENTRAN EL 64% DEL SEGMENTO (Vitacura, Providencia, Ñuñoa, Las Condes, La Reina y Lo Barnechea).</p>	<p>8 COMUNAS CONCENTRAN EL 54% DEL SEGMENTO (Providencia, Ñuñoa, Las Condes, Vitacura, Santiago, La Florida, Independencia y La Reina).</p>
<p>INGRESOS FAMILIARES SOBRE \$5.610.000.</p>	<p>INGRESOS FAMILIARES ENTRE \$2.864.000 Y \$5.609.000.</p>	<p>INGRESOS FAMILIARES ENTRE \$1.568.000 Y \$2.863.000.</p>
<p>La mayoría, profesionales de alto nivel, con estudios de postgrado.</p>	<p>La mayoría, profesionales de alto nivel, con estudios de postgrado.</p>	<p>Predominan profesionales universitarios, pero también técnicos o profesionales de nivel medio.</p>
<p>Hijos edad escolar: Colegios PARTICULARES PAGADOS.</p>	<p>Hijos edad escolar: Mayormente colegios PARTICULARES PAGADOS.</p>	<p>Hijos edad escolar: Mayormente colegios PARTICULARES SUBVENCIÓNADOS.</p>

Adicionalmente, hoy por hoy hay iniciativas nacionales y mundiales con foco en el combate a la obesidad infantil, la vida solitaria y la sedentaria.

II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES

2.1 Industria

BEE-HAPPY será parte de la industria de la entretención infantil, al segmento de mini centros de esparcimiento infantil y estará dirigido a niños a 3 a 8 años enfocado en grupos socioeconómicos ABC1-C2. Basados en el análisis PESTEL (Anexo 12), existen iniciativas mundiales en los ámbitos sociales y ecológicos que respaldan el desarrollo del proyecto BEE-HAPPY. De acuerdo al análisis de la dimensión política el país está inserto en un ámbito propicio que incentiva y fomenta la creación de este tipo de centros que están directamente relacionados con iniciativas del programa de *Michelle Bachelet* (2014-2018), del cual se cita:

“Se fortalecerán también ámbitos de la vida cotidiana de los niños. Esto es relevante para la población, marcando el carácter universal de la preocupación del Estado por la infancia y adolescencia, *reconociendo la responsabilidad de apoyar a la familia en su rol principal de agente del bienestar y desarrollo de los niños y niñas*”. “...Se creará un programa de generación de *espacios urbanos para la infancia: ludoteca, biblioteca, mediateca, espacios para actividades escolares y espacios de recreación en el exterior*.” Por su parte, el programa de gobierno de *Sebastián Piñera* que regirá la nación entre el 2018 y 2022, cita al respecto:

“Al mismo tiempo, la familia es el núcleo fundamental y medio natural para *el crecimiento, la formación, el bienestar y protección de los niños*. La familia *les da a sus integrantes el primer apoyo para su desarrollo integral*, no sólo durante la infancia y adolescencia, sino también en la vida adulta y la tercera edad. En el caso de los niños, personas con discapacidad y adultos mayores dependientes, *la familia es el primer lugar de acogida y cuidado*. Por todo esto, no es casualidad que sea la institución en que más confían los chilenos y su principal fuente de felicidad.”

Posterior al desarrollo de PESTEL se concluye que la dimensión política es favorable tanto a nivel local como regional en el continente. La dimensión económica es muy favorable, luego de conocer el informe semestral de perspectivas, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) avanzó una subida del producto interno bruto (PIB) del 1,5% el 2017 y 2,9% el 2018. Chile tiene el Producto Interno Bruto (PIB) per cápita más alto de Latinoamérica. Dado que el uso de este servicio no es de primera necesidad, el hecho de que la expectativa económica y política lo respalde, prevé un escenario muy positivo para el desarrollo de BEE-HAPPY en ambos contextos. Junto con éstas dos dimensiones, el aspecto socio-cultural se muestra favorable de igual manera. Junto con muchos estudios e iniciativas se destaca lo que reveló un estudio

realizado por INTA en el año 2014 aplicado a 1.226 niños- o el programa del ministerio de salud que apunta a disminuir el sedentarismo y maximizar los espacios para la vida saludable. Ambos concluyen que han comprobado que el ejercicio físico en los niños mejora su capacidad cognitiva.

El contexto más desfavorable o que se muestra como una amenaza es el tecnológico, esto porque pueden afectar negativamente al éxito del proyecto debido a la existencia, introducción y evolución de los juegos de video, internet, etc. y a la masiva oferta de equipos Smartphone para niños de todas las edades, los cuales promueven la vida solitaria y sedentarismo infantil.

Los dos aspectos relacionados con la ecología y los legales, son también muy favorables. En el caso del primero, BEE-HAPPY promoverá actividades de aprendizaje al aire libre, excursiones temáticas y reflexivas frente al cuidado del medioambiente, un nuevo concepto llamado *agro-entretención*, todas iniciativas alineadas con las políticas actuales.

En el aspecto legal se dará cumplimiento con lo establecido en los estándares exigidos en el país para este tipo de centros.

De los estudios y visitas realizadas por el equipo investigador se concluye que existe una tremenda necesidad de lugares para que padres e hijos puedan compartir en conjunto. Hoy, el creciente e invasivo uso de la tecnología de la comunicación, el aumento del uso de juegos on-line que demandan horas y horas de atención y foco, coartan cada vez más la interacción y libre comunicación al interior de la familia. Este tipo de centros y las actividades interactivas *“proporcionará un espacio vital para que el grupo familiar realice actividades fuera de la rutina que les ayuden a enriquecer las relaciones”* (comentario capturado en focus group realizado en Plaza Egaña). Por otro lado, en un artículo titulado *“Cómo mejorar la relación en familia”* se indica que *“Es fundamental que los miembros de la familia pasen tiempo juntos. La comunicación es la base para edificar una relación familiar saludable y fortalecer los vínculos afectivos”* (<https://mejorconsalud.com/como-mejorar-la-relacion-en-familia/>) (Anexo 11)

BEE-HAPPY, a través de su gama de actividades interactivas, busca activar a los más pequeños del hogar desde una temprana edad desarrollando sus habilidades sociales, físicas y motrices. De acuerdo a los estudios actuales, la excesiva preferencia de los niños por los equipos smartphone, es considerada una seria amenaza para el éxito del proyecto ya que incentiva el sedentarismo y la vida solitaria de los niños con la introducción de video juegos, Smartphones e internet. Este ámbito, será abordado y mitigado por el plan de marketing establecido en el proyecto con foco en la educación hacia los padres y a la concientización de los beneficios de una vida saludable y al ejercicio. El cumplimiento legal será considerado como relevante factor de gestión, el cual será abordado mediante el plan maestro de operaciones, con el objetivo de cumplir con las

regulaciones existentes y certificación internacional: Minimizar el riesgo de la libertad de operación. Los factores políticos y económicos no son considerados una amenaza para el desarrollo del proyecto.

2.1.1 Conclusiones de Análisis de Porter:

De acuerdo a lo adjunto en Anexo 13, utilizando el análisis de Porter, se puede concluir que la industria del entretenimiento infantil No es atractiva y presenta una competitividad alta, lo que implicará concentrar los esfuerzos en diferenciación por enfoque y estrategias que aseguren captar la atención, clientes, crear una cultura BEE-HAPPY y mantener un grupo de socios cautivos y colaboradores comprometidos.

Motivos para ingresar y estrategia de sustentabilidad del negocio:

Para el equipo inversor las razones para ingresar están alineadas con atender un *mercado emergente* en una comuna con *gran crecimiento* en los últimos 20 años (Anexo 20 crecimiento de AB, C1a y C1b y desplazamiento de C2), aumento progresivo de calidad de vida en la comuna (Anexo 21) y la gran necesidad de otorgar una alternativa diferente y positiva que cultiva la sana relación entre padres e hijos.

La estrategia orientada a mantener una competencia que dé sustentabilidad al proyecto deberá asegurar una *diferenciación de los servicios*, capturando y satisfaciendo necesidades en los usuarios y clientes, abogando por la expansión boca-oído, innovando con métodos y modelos de punta.

Hoy la tendencia del mercado en general está orientada a volver a la comunicación básica y directa, BEE-HAPPY tiene como objetivo *ser pioneros* en este tipo de centros en Ñuñoa adelantándose a otras iniciativas similares.

2.1.2 Identificación de actores clave de la Industria

Consumidores: Los consumidores o clientes, serán padres y tutores. Los usuarios finales son los niños. Mediante un buen servicio que reciban los usuarios finales, los clientes estarán satisfechos.

Proveedores: Los proveedores serán todos aquellos servicios e insumos que el establecimiento requiera para operar con normalidad. Entre ellos, servicios de seguridad, recursos tecnológicos, artículos de aseo, entre otros. Según esto, como proveedores más comunes serán, supermercados, empresa de gas, sanitaria, empresa de electricidad, librerías, mueblerías, asesores, etc. Sin embargo, los principales proveedores serán los empleados directos, en

particular los(as) educadores de párvulos y asistentes que conformen el equipo técnico del establecimiento.

Competidores: Lo conforman todos aquellos establecimientos orientados a la entretención similar, ya sean particulares o indirectamente los municipales (En Ñuñoa: Yukids, Cines, Biblioteca Viva en mall Egaña. En otras comunas: MIM, Quinta Normal, etc.)

Sustitutos: Corresponde a la alternativa más cercana que posee el grupo familiar para no enviar a su hijo a un lugar de esparcimiento interactivo. Entre ellos están los establecimientos municipales, la familia directa conformada por madre o padre, hermanos mayores, abuelos, tíos. También están asesoras del hogar, amigos y vecinos, con quienes se podría acordar el cuidado del niño.

2.1.3 Marco legal

Las actividades relacionadas BEE-HAPPY en el ámbito legal, están bajo regulaciones gubernamentales y sus respectivos cuerpos legales. Se presenta una descripción de cada uno de estos entes legales a los que se debe regir y cuya tramitación debe ser previa a la apertura:

Superintendencia de Valores y Seguros (SVS): Es el organismo que supervisa y controla el apego a la normativa legal, reglamentaria y administrativa, y asegura así por la transparencia de los mercados que supervisa. Además, posee la autoridad de sancionar las desviaciones que se generen en el mercado de valores y seguros en Chile y que atenten contra del cumplimiento de la normativa. Fue creada a partir del DFL N° 3.538, de 23 de diciembre de 1980, y tiene dependencia del Ministerio de Hacienda.

Servicio de Impuestos Internos (SII): Es la entidad encargada de aplicar y administrar el sistema de impuestos internos, de fiscalizar a los contribuyentes para que cumplan con las disposiciones tributarias y de facilitar dicho cumplimiento. Fue establecido en 1912 con el nombre de “Dirección General de Impuestos” y luego, en 1916, la ley otorga el nombre de “Internos”. Recibe el apoyo de la Tesorería General de la República, organismo mediante el cual se pagan los impuestos. La normativa aplicable, se basa en el D.L N°830/74 Código Tributario, donde se definen las materias de tributación, pagos, fiscalizaciones, sanciones y atribuciones del SII, entre otras. Otras normas asociadas son la Ley sobre Impuestos de Timbres y Estampillas, que define los impuestos de documentos en una operación de crédito; Ley sobre Impuesto a Ventas y Servicios, D.L 825/74, que define el impuesto al valor agregado I.V.A., que grava el valor agregado al producto con un impuesto de “traslación”, es decir, que es asumido por el consumidor final.

D.F.L. N°1/03, código del trabajo, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social: es el organismo que regula las relaciones laborales entre empleadores y trabajadores. Acá se definen los tipos de contrato, los horarios de trabajo y cantidad de horas de trabajo semanal, así como también la cantidad de horas de trabajo en trabajos especiales por turnos, convenios colectivos, entre otros.

Ley General de Urbanismo y Construcciones (D.F.L. 458/1976) y Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones (OGUC D.S. 47/1992): Estos instrumentos, exigen que toda edificación de tipo habitable, es decir, que cuenten con una ocupación de suelo o pisos, cuente con todos los requisitos de seguridad en cuanto a diseño de arquitectura y cálculo

Amenazas: Luego de realizado el análisis Porter (Anexo 13) se determinó que la industria en general posee bajas barreras de entrada (por baja inversión a realizar), y debe diferenciarse de los sustitutos (plazas y centros comunales, cines, museos, bibliotecas, etc.), que podrían transformarse en una amenaza al momento de elegir donde requerir el servicio (bajo un contexto de complejidad económica y/o condiciones climáticas favorables para actividades Out-door). BEE-HAPPY deberá tener una estrategia de fidelización y diferenciación, por ejemplo, promociones con reducción de precios por compra de paquetes mensuales, club de socios BEE-HAPPY, realización de actividades con descuento, alianzas estratégicas, etc.

Oportunidades: Se determinó que el poder negociador de los compradores es bajo ya que existe un bajo número de oferentes cercanos y directos en la comuna de Ñuñoa. Dado el análisis, también se puede determinar que el poder de los proveedores es bajo ya que por el alto número de competidores no son preponderantes ni exclusivos. En la comuna de Ñuñoa la industria del entretenimiento infantil es atractiva y presenta una competitividad media.

2.2 Análisis de competidores

Durante los meses de diciembre de 2017 y enero de 2018, se realizó un trabajo en terreno a fin de levantar la información más relevante de los establecimientos que actualmente operan, y de los cuales se han caracterizado en función de las similares características que poseen respecto del proyecto.

El mercado de entretenimiento infantil ha mutado desde lo netamente asociado a la diversión a dimensiones relacionadas con el involucramiento familiar, desarrollo de habilidades sociales, aumento del conocimiento y de la sensibilidad con la ecología, apertura a manejo y comportamiento grupal

La oferta que se ha detectado en la competencia está alineada con estos nuevos conceptos, ofreciendo instalaciones de muy buena calidad y actividades complementarias para adultos. (www.thisischile.cl).

Específicamente, se han identificado en total 18 establecimientos, que por ubicación y rubro se distribuyen entre competidores directos y sustitutos. Algunos de ellos se ubican relativamente cercanos a la ubicación propuesta para BEE-HAPPY y otros en comunas aledañas.

A saber, los competidores directos se han identificado en función de sus servicios, atributos y precios, que en términos generales son similares a los que se proponen para el proyecto y clasificados por su cercanía geográfica o rubro similar a BEE-HAPPY.

A continuación, el cuadro 2 presenta los establecimientos de competencia directa, descripción del tipo, escala, su ubicación, edades objetivo y horarios:

Cuadro 2: Competidores directos por ubicación geográfica y por rubro.

Directos

Por ubicación geográfica (Ñuñoa)

Nombre	Tipo	Escala	Ubicación	Edades Objetivo	Horarios	Precios	
						Adultos	Niños
Cine Hoyts	Sala de cine	Nacional	Mall Egaña	Familiar	Lu-Dom 11-21 hrs.	\$ 5.500	\$ 3.500
Cine Hoyts	Sala de cine	Nacional	La Reina	Familiar	Lu-Dom 11-21 hrs.	\$ 5.500	\$ 3.500
Biblioteca Viva	Biblioteca	Malls	Mall Egaña	Familiar	Lu-Dom 11-21 hrs.	Gratuito	
Aventura Center-Kids	Parque de entretenimiento	Malls	Portal Ñuñoa	Niños - Adolesc.	Lu-Dom 11-21 hrs.	Por uso	

Por rubro similar

Nombre	Tipo	Escala	Ubicación	Edades Objetivo	Horarios	Precios por día	
						Adultos	Niños
Babarrun	Centro ocio infantil	1 local	Vitacura	1-4 años	Lu-Dom 10-19 hrs.	\$ 5.000	\$ 10.000
Casa Panal-Rukayen	Centro ocio infantil	1 local	Lo Barnechea	6 M - 6 años	Ma-Vie 9-19 hrs. Sab-Dom 10-19 hrs.	Gratis	\$ 12.100 \$ 29.250
Kids Play Park	Centro ocio infantil	1 local	Huechuraba	1-8 años	No informado	\$ 5.000	\$ 12.500
Rukayen	Centro ocio infantil	1 local	Los Trapenses	6 M - 6 años	Lu-Vie 10-19 hrs. Fines de semana 10-19 hrs.	Gratis	\$ 12.100 \$ 29.250
My World	Centro ocio infantil	1 local	La Reina	Niños-Adolesc.	Lu-Jue 10-20 hrs./10-21 hrs.	\$ 8.000	\$ 23.000

Por otro lado, se realizó un trabajo de investigación in-situ en los centros y establecimientos que pueden ser de alternativa o sustitutos, total 09 establecimientos indagados:

Cuadro 3: Sustitutos. Fuente: Elaboración propia

Sustitutos						Precios por día	
Nombre	Tipo	Escala	Ubicación	Edades Objetivo	Horarios	Adultos	Niños
Yukids	Centro ocio infantil	Malls	Maipú	Niños-Adolesc.	Lu-Dom 11-21 hrs.	Gratis	\$ 5.500
Granjaventura	Atracción turística	1 local	La Reina	Niños-Adolesc.	Lu-Dom 10-19 hrs.	Gratis	\$ 6.900
Chuck'n Cheese	Centro ocio familiar	Nacional	La Florida	Familiar	Lu-Dom 12-22 hrs.	Por consumo	
Aventura Center	Parque de entretenimiento	Nacional	La Florida	Niños-Adolesc.	Lu-Dom 11-22:30 hrs.	Por uso	
MIM	Museo interactivo	1 local	La Granja	Familiar	Ma-Dom 9:30-18:30 hrs.	\$ 3.900	\$ 3.500
B-Active	Gimnasio para niños	2 locales	Vitacura La Dehesa	1-10 años	Lu-Jue 11 - 18:30 hrs. Lu-Jue 15 - 18:30 hrs. Sab-Dom 10 - 18:30 hrs.	Gratis	\$ 12.000
Artequin	Museo interactivo	Nacional	Quinta Normal	4 a 17 años	Ma-Dom 11 - 18 hrs.	\$ 1.500	\$ 1.000
Mampato	Parque de entretenimiento	Metrop. V región	Lo Barnechea	Niños-Adolesc.	Ma-Dom 11 - 20 hrs.	\$ 6.500	\$ 9.000
Fantasilandia	Parque de entretenimiento	Metrop.	Santiago	Familiar	Sab - Dom - Fest 12-19 hrs.	\$ 14.990	\$ 6.990

Como parte de la investigación se realizó un levantamiento de precios de cada establecimiento con el fin de ubicar a BEE-HAPPY en el contexto comercial y de mercado.

Cuadro 4: Precios competidores

Directos

Por ubicación geográfica (Ñuñoa)

Nombre	Tipo	Precios	
		Adultos	Niños
Cine Hoyts	Sala de cine	\$ 5.500	\$ 3.500
Cine Hoyts	Sala de cine	\$ 5.500	\$ 3.500
Biblioteca Viva	Biblioteca	Gratis	
Aventura Center-Kids	Parque de entretenimiento	Por uso	

Por rubro similar

Nombre	Tipo	Precios por día	
		Adultos	Niños
Babarrun	Centro ocio infantil	\$ 5.000	\$ 10.000
Casa Panal-Rukayen	Centro ocio infantil	Gratis	\$ 12.100
		Gratis	\$ 29.250
Kids Play Park	Centro ocio infantil	\$ 5.000	\$ 12.500
Rukayen	Centro ocio infantil	Gratis	\$ 12.100
		Gratis	\$ 29.250
My World	Centro ocio infantil	\$ 8.000	\$ 23.000

Fuente: Elaboración Propia.

Si se habla de un ranking de precios el orden sería como sigue:

De mayor a menor costo (considerando el mix semana laboral y fines de semana como un todo):

1. Rukayen
2. Casa Panal
3. My World
4. Kids Play Park
5. Babarrun
6. Cines Hoyts
7. Biblioteca Viva

Por otro, lado se clasificó a los sustitutos cercanos en distancia y similares en su entrega interactiva.

Cuadro 5: Clasificación de sustitutos.

Sustitutos		Precios por día	
Nombre	Tipo	Adultos	Niños
Yukids	Centro ocio infantil	Gratis	\$ 5.500
Granjaventura	Atracción turística	Gratis	\$ 6.900
Chuck´n Cheese	Centro ocio familiar	Por consumo	
Aventura Center	Parque de entretenimiento	Por uso	
MIM	Museo interactivo	\$ 3.900	\$ 3.500
B-Active	Gimnasio para niños	Gratis	\$ 12.000
Artequin	Museo interactivo	\$ 1.500	\$ 1.000
Mampato	Parque de entretenimiento	\$ 6.500	\$ 9.000
Fantasilandia	Parque de entretenimiento	\$ 14.990	\$ 6.990

Fuente: Elaboración Propia

En este segmento, los recintos muestran precios muy bajos en comparación con los proyectos de Casas de Juego lo que resultará en un enfoque de diferenciación importante.

Con esta información se realizó un mapa de posicionamiento de los centros Casa de Juegos respecto a dos criterios (distancia y precio)

Figura 1: Mapa de posicionamiento de Sustitutos.



Fuente: Elaboración Propia.

Considerando la distancia como un factor clave y primordial dado la alta congestión en Santiago en los horarios punta, ya que justamente los lugares con mayor distancia son los que tienen menor costo. A continuación, se muestra un mapa de posicionamiento, pero esta vez incluyendo a los demás competidores directos y sustitutos.

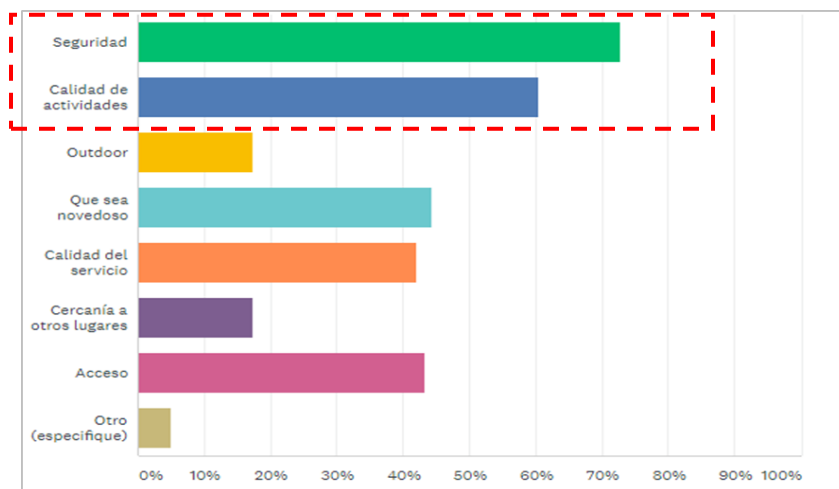
Figura 2: Mapa posicionamiento competidores y sustitutos



Fuente: Elaboración Propia

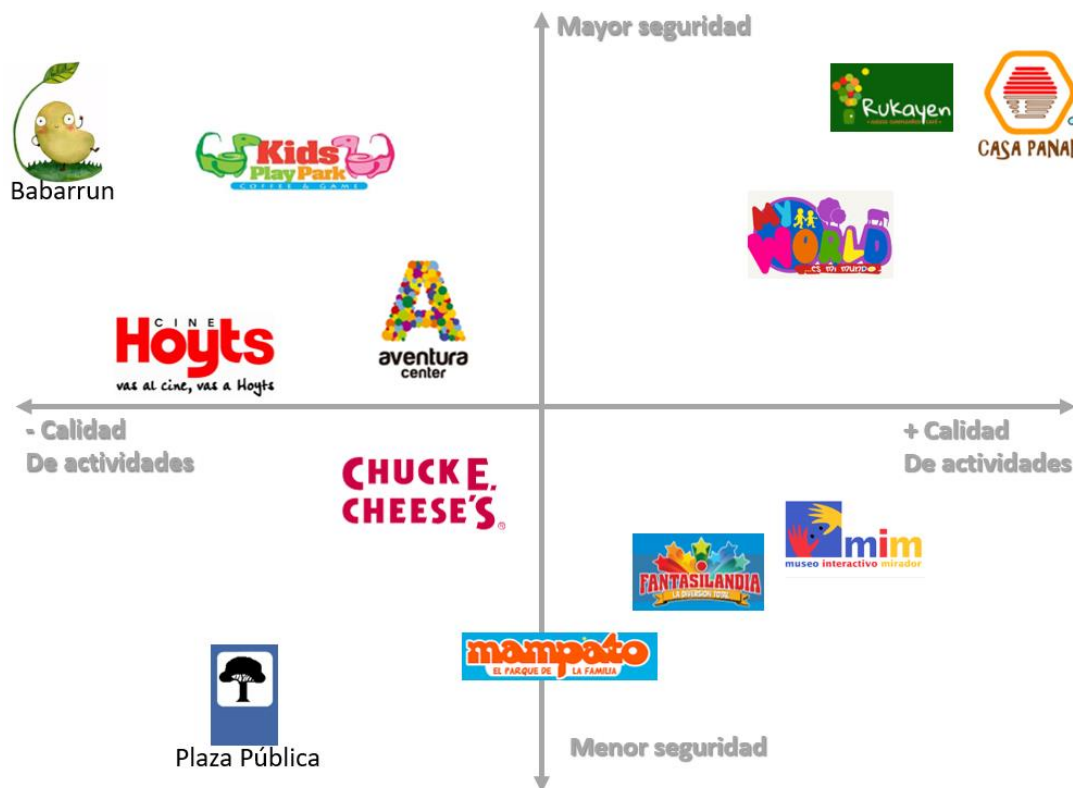
Por otro lado, se realizó el mismo mapeo considerando los criterios más valorados en la encuesta on-line, lo cuales fueron la **seguridad (72,8%)** y **calidad de las actividades (60,5%)**. Para este análisis se agregan lugares públicos, a modo de catalizador respecto a las demás opciones.

Figura 3: Principales criterios valorados (Fuente Encuesta On-Line)



Fuente: Elaboración Propia

Figura 4: Mapa Posicionamiento competidores y sustitutos.



Fuente: Elaboración Propia

En conclusión, se puede indicar lo siguiente dado el estudio realizado:

- Existe una variada oferta al alcance de la distancia y a costos razonables, con lo que se deberá potenciar los aspectos diferenciadores y de fidelización.
- Los lugares con precios más bajos están distanciados de la comuna, esto favorece debido a que mayor distancia significa directamente mayor tiempo. Hoy en horarios peak, trasladarse desde una comuna a otra puede tomar más de 1 hora
- Los horarios matutinos (8 a 11 hrs.) están desatendidos por casi todos los establecimientos. Esto es una oportunidad dado que muchos padres y tutores trabajan en forma independiente y no están sujetos a horarios fijos.

Respecto al gráfico que relaciona los conceptos de seguridad y calidad de actividades relacionadas con el contexto de interactividad se puede inferir lo siguiente:

- Los competidores directos con mayor seguridad y actividades relacionadas (Rukayen y Casa Panal) se encuentran distanciados de la comuna de Ñuñoa (30 a 40 minutos)
- El competidor más directo y con cercanía a la comuna es My World, que será, en conclusión, el foco principal de la estrategia, dado que en los dos análisis se encuentra en las posiciones de mayor riesgo de competitividad.

2.3 Análisis de Clientes

A continuación, se enuncian los distintos actores que influyen en la decisión de compra (¿Who Really Does the Buying? (¿Quién realmente realiza la compra? de Thomas V. Bonoma):

Iniciadores: Reconoce que el servicio puede resolver un problema o satisfacer una necesidad. Esto lo logra adquiriendo el producto o servicio. (Padres o tutores)

Tomador de decisiones: Determina qué servicios deben ser considerados para la compra. (Padres o tutores)

Influenciadores: Tiene algo que decir si se realiza la compra y que se compra o contrata como servicio (Niños usuarios)

Decisor: Define si la compra se realiza o el servicio se contrata (Padres o tutores)

Comprador: Obtiene el producto o adquiere el servicio (Padres o tutores)

Usuario: Consume el producto comprado o servicio (Padres, tutores y niños)

Bajo esta definición, el punto clave de decisión es el usuario final quien actúa como “Influenciador” (niños de 3 a 8 años de edad) por lo que será fundamental incluir dentro de la estrategia la fidelización, crear grupos homogéneos, clubes o actividades que los relacionen fuera del establecimiento, apuntar a

El mercado objetivo son hombres, mujeres o grupos familiares de profesionales entre los 31 a 50 años de edad, con hijos en edad infantil y pre-adolescente (hasta 8 años), con ingresos mensuales familiares iguales o superiores a los \$2.000.001 (segmento AB, C1a, C1b), habitantes de la comuna de Ñuñoa (Anexo 10). El cliente es padres de la comuna de Ñuñoa con niños entre 3 a 8 años de edad. Se eligió esta comuna dado el crecimiento en población socio económico del nivel AB, C1a, C1b según Anexo 25. Como se aprecia en el mapa de distribución, esta ha variado notablemente en el periodo década móvil. Por otro lado, Ñuñoa ocupa el lugar número 10 entre las comunas de mejor calidad de vida, según el Índice de Calidad de Vida Urbana, realizado por la

Universidad Católica de Chile (ver Anexo 21), esta tendencia alienta la idea de proveer espacios que mejoren la calidad de vida ya que es una constante en los últimos años en la comuna.

Por otro lado, BEE-HAPPY enfoca su modelo de negocio a clientes y usuarios que se encuentran en los siguientes segmentos:

Demográficas – Geográficas: Padres, madres de familia y tutores 31 a 50 años de edad, Hombre – Mujer

Psicográficas: Vida sana, vida familiar, tiempo de calidad para sus hijos, entretención educativa para hijos.

Comportamiento de uso: 3 a 4 horas, Fines de semana - Tardes de la semana, salida en familia, grado de satisfacción alto.

Comportamiento de compra: Semanal / Efectivo (bajo) / Débito/Crédito (de preferencia), Cafetería/ Heladería/ work space.

En base a estas variables se segmentaron los clientes y usuarios en los siguientes arquetipos:

Características Cliente A: Adulto - Joven AB, C1a, C1b: Foco en esparcimiento: Padres de familia entre 31 y 50 años, profesionales, trabajadores, residentes o visitantes de la comuna de Ñuñoa con hijos entre 3 a 8 años que buscan compartir un momento de entretención junto a sus hijos y vivir un momento familiar disfrutando las instalaciones de BEE-HAPPY. Su compra será ocasional, 2 o 3 veces al mes, mayormente los fines de semana, incluso valorando el servicio de cafetería y lectura ya que le otorga un panorama familiar ideal.

Características Cliente B: Adulto - Joven AB, C1a, C1b: Foco en vida saludable: Padres de familia entre 31 y 50 años, profesionales, residentes o visitantes de la comuna de Ñuñoa con hijos entre 3 a 8 años y con motivaciones claras en desarrollar en sus hijos habilidades sociales, físicas y cognitivas, asociando a la rutina actividades de ejercicios. Creen en el esparcimiento, pero con foco en la formación y desarrollo físico y emocional. Ideal para ellos es compartir un momento de entretención con sus hijos, siendo su compra la mayor parte de las veces programada, con mayor frecuencia y generalmente en los días de semana.

Características Usuario A: Niños y Niñas: Sus edades fluctúan entre 3 a 8 años, de familias de estrato social AB, C1a, C1b, residentes o visitantes de la comuna de Huechuraba que busquen un grato momento de diversión disfrutando la amplia gama de juegos que BEE-HAPPY dispone para ellos. Disfrutan de los colores, de la música y de la diversión y el poder compartir con niños de su edad.

III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

3.1 Modelo de negocio

El modelo de negocio de BEE-HAPPY estará fundado en la entrega de una propuesta de valor distinta a lo conocido hasta ahora en la comuna de Ñuñoa en el que confluirán espacios comunes de entretención para niños y padres, lugares de trabajo para padres y tutores, talleres flexibles tanto para niños como para padres, servicio de café y té, salas de lectura, etc. todo en un mismo lugar, con acceso seguro y cerca de todo.

Propuesta de valor (PDV)

La propuesta de valor estará basada en una Casa que contiene distintas actividades interactivas, con juegos grupales, actividades literarias y ecológicas, en instalaciones de primer nivel para niños de 3 a 8 años, en comuna de Ñuñoa que se encuentra en un contexto económico y social muy favorable para una vida familiar. El foco estará en brindar actividades programadas para el desarrollo de habilidades blandas, armonizadas con el desarrollo psico-social de los niños, que en conjunto con sus padres disfruten compartir tiempo y actividades juntos.

Por otro lado, se ofrecerá, incluido en el servicio, un lugar para que los padres y tutores puedan realizar actividades propias (laborales o de ocio) en paralelo a sus hijos y el resto de su familia.

Se planea ubicar el establecimiento en un lugar cercano del centro neurálgico de Ñuñoa, cercano a Plaza Egaña, pero al mismo tiempo alejado del ruido de las calles céntricas, con conexión a bancos, centros comerciales, colegios, red de metro, gimnasio y demás servicios.

3.1.1 Ventaja competitiva y estrategia genérica

La estrategia genérica a utilizar es “Enfoque con Diferenciación” dado que se quiere dar a conocer la casa de juegos como algo diferente, con actividades y recursos diferentes a los ya existentes en el mercado (Educativa de párvulos, huerta orgánica, salidas a terreno con grupos de niños, lectura, etc.)

La ventaja competitiva del proyecto es ser el primer actor de la comuna en prestar este tipo de servicios dado que según las encuestas realizadas un factor importante a considerar es la cercanía del centro, factor que se logra ubicando la casa en el sector central de Ñuñoa además de tener actividades diferenciadoras como la huerta orgánica y una educadora de párvulos encargada de realizar actividades con los niños (ver Anexo 14). Además, la extensión horaria es

considerada como una competencia central dado que los demás centros no se adecuan a las necesidades detectadas por este equipo.

3.2 Descripción de la empresa

BEE-HAPPY se proyecta como una empresa PYME destinada a la prestación de servicios de esparcimiento y cuidado de los niños, con personal calificado para otorgar un servicio de calidad profesional, con objetivos claros y sistema de medición de desempeño de su equipo, tomando en consideración la opinión de sus clientes en forma pro-activa. Su foco será desarrollar actividades para los niños y en forma indirecta a los padres y familia en general, atendiendo a la necesidad de contar con espacios comunes. Todo esto en la comuna de Ñuñoa.

Misión

Generar en los niños y en sus familias vínculos y hábitos que les permitan desarrollar prácticas y conductas de relacionamiento y aprendizaje del entorno. Otorgar los mejores espacios para que la familia pueda realizar actividades de esparcimiento integral en un entorno seguro y armónico.

Visión

Llegar a ser la opción preferida por los niños y sus padres o tutores al momento de pensar en un espacio para el esparcimiento interactivo familiar que les permita compartir momentos memorables. Ser una excelente alternativa de desarrollo profesional para quienes deseen ser colaboradores de BEE-HAPPY.

Objetivos y valores

1. *Alcanzar una posición de liderazgo en el mercado de la entretención infanto-familiar en la comuna de Ñuñoa.*

Aumentar flujo diario de visitantes (+33%) en el año 1. Actividades a realizar:

- Implementar en un lugar céntrico, un recinto de 200 M2 interior y 400 M2 exterior, con las mejores instalaciones bajo la norma vigente local (OGUC)
 - Desarrollar actividades de primer nivel en asociación con expertos en el área.
 - Crear lazos comerciales con socios claves que estén dispuestos a compartir riesgos y beneficios en condiciones favorables para ambos (colegios, bancos, cafeterías, etc.)
2. *Alcanzar un nivel de rentabilidad sostenible para los inversores. Crecer en ventas y optimizar los gastos, logrando incrementar la rentabilidad de un 22 a un 27% en el primer año de operaciones.*

- Incorporando actividades complementarias, celebraciones, eventos, promociones, etc.
 - Utilizando y aprovechando al máximo los espacios, aumentando la rentabilidad por M2.
 - Control de costos y plan de ahorro compartido
 - Utilizar la tecnología autosustentable para mejor aprovechamiento de costos.
3. *Lograr ser el mejor lugar de trabajo para los colaboradores y una opción profesional atractiva.*
- Un adecuado plan de desarrollo y medición de desempeño con sueldo variable.
 - Incorporar horarios flexibles, días libres por cumpleaños, matrimonio, etc.
 - Privilegiar la contratación de personal de la comuna con el fin de aportar a la descongestión y mejorar el balance vida-trabajo.
 - Privilegios de uso de las instalaciones
 - Actividades claves de celebración inclusiva
 - Alto nivel de compromiso del liderazgo con la comunicación

Valores

- Alto compromiso con la seguridad de los usuarios, trabajadores y vecinos
- Alto compromiso con el medioambiente y salud ocupacional
- Máximo de honestidad y ética a prueba de todo
- Mejorar cada día lo que se hace

Factores claves de éxito:

- Calidad de las actividades
- Alto profesionalismo del personal colaborador
- Promover la comunicación activa entre todos los involucrados (con clientes, usuarios, colaboradores y expertos)
- Excelente ubicación
- Extensión horaria adecuada a las necesidades de los clientes y usuarios
- Calidad de las instalaciones
- Alto compromiso con el control de costos
- Diferenciación con la competencia

3.3 Modelo Canvas Proyecto BEE-HAPPY

Aliados Clave Colegios Teresiano Enrique de Ossó, La Salle, Municipalidad de Ñuñoa, Banco de Chile, Banco de Santander, Condominios cercanos,	Actividades Clave Realización de actividades de lectura, realización de huertos, manualidades ecológicas y con materiales reciclables, juegos de salón (Lego). Supervisión de las tías, mantenimiento. Marketing digital.	Propuesta de Valor Tener un tiempo de entretenimiento familiar ligado a la educación, para ello se genera un espacio de diversión, seguro y con variadas opciones de juegos para niños que puedan realizar junto a sus padres, en la comuna de Ñuñoa. El cliente verá la propuesta como un lugar seguro, entretenido, con atención muy personalizada. Foco niños de 3 a 8 años.	Relación con el Cliente Una relación directa uno a uno, también a través de canales web. Encuestas on-line post-servicios / eventos realizados en las instalaciones.	Segmentos de Clientes Familias con niños desde 3 a 8 años de edad, que le guste disfrutar de juegos lúdicos, tanto de salón, tecnología lectura y otros junto a sus padres. Clientes: Padres, madres o tutores Usuarios: Niños de 3 a 8 años
	Recursos Clave Educadoras de párvulos, personal de cuidado, Juegos de calidad, libros, instrumentos musicales básicos, recursos humanos y aseo. Casa e instalaciones.		Canales El principal canal es la casa donde directamente se entregará el servicio, Publicidad en Internet (página Web), visitas guiadas a la casa, Facebook, flyers en edificios, escuelas, gimnasios de la zona, Eventos organizados dentro del lugar, boca a oído. Monitores.	
Estructura de Costos Arriendo de una casa (mensual) Compra de juegos (depreciados a 5 años) Pago a personal de aseos (mensual) Pagos básicos (Luz, Agua, Gas, Internet, Cable, de forma mensual). Servicio diseño de interiores, inversión inicial compra de elementos temáticos interactivos (depreciado a 5 años).		Estructura de Ingresos Los ingresos serán por el ticket de entrada a la casa, ya sea por pago directo o por internet. La entrada será de 12 mil pesos por niño por día, arriendo de espacios a alianzas comerciales, uso de salas, cumpleaños, eventos en general, adicionales de eventos (payasos, torta de cumpleaños, etc.)		

3.4 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global

La estrategia global estará basada en un crecimiento orgánico, sostenido y alineado con los objetivos.

Los pilares de la estrategia son:

- Desarrollar altos estándares de instalaciones y procedimientos fuertemente relacionados con la seguridad, medioambiente y salud ocupacional
- Operación y servicios de excelencia
- Administración orientada al negocio (minimizar costos y maximizar calidad de servicios)
- Marketing y ventas fuertemente conectado con los pilares anteriores

En función del plan de escalamiento se plantea un plan a tres años que considere, aperturar, consolidar y crecer, todas estas etapas en un año distinto:

Año1: Apertura

- Apertura del establecimiento cumpliendo con todas las exigencias legales
- Conformar equipo profesional entrenado y comprometido con los objetivos y pilares
- Afianzar alianzas estratégicas con socios claves
- Alcanzar clientes mediante un plan de marketing adecuado a los recursos iniciales
- Iniciar servicios complementarios (eventos, cumpleaños, café, wifi, etc.)
- Mantener un nivel de uso, fidelizando y privilegiando el boca a boca.

Año 2: Consolidación

- Mantener consistentemente el número de visitas, alcanzando metas preestablecidas para el periodo
- Implementar sistema de calidad de servicio
- Agregar servicios complementarios de acuerdo a necesidades de los clientes (Guardería, espacio para desarrollo aeróbico, etc.)
- Aplicar plan de mejora a instalaciones
- Celebración del primer aniversario incluyendo evento para clientes y trabajadores
- Preparar plan de crecimiento para el año 3 (proyecto, modelo de inversión, organización, etc.)

Año 3: Crecimiento

- Iniciar plan de ampliación o crecimiento en la comuna de Ñuñoa
- Arriendo de una segunda propiedad en comuna de La Reina / La Florida

- Apertura de nuevo local

3.5 RSE y Sustentabilidad

BEE-HAPPY siguiendo la senda de sus valores, busca ser viable en el tiempo y contribuir a la comunidad en los siguientes ámbitos, buscando activa colaboración en sus trabajadores dando valor al tiempo invertido.

- 1 Clientes**
- 2 Personal**
- 3 Comunidad**
- 4 Proveedores**
- 5 Sociedad**

Interés	Mucho	4 Satisfacer	1 2 3 Colaborar
	Poco	5 Observar	Comunicar
		Poca	Mucha
		Influencia	

Figura 5: Matriz de Interés versus Influencia (Elaboración propia)

P
E
R
S
O
N
A
L

C
O
M
U
N
I
D
A
D

P
R
O
V
E
D
O
R
E
S

C
L
I
E
N
T
E
S

Objetivo o Resultado	Nivel de Interés	Nivel de Influencia	Acciones Posibles		Estrategias
			De impacto+	De impacto-	
Aumento de Ventas Crecimiento Sostenido Alto compromiso	Alto Interés	Directa Alta	Alto nivel de compromiso organizacional Desarrollo profesional persuasivos Habilidad comunicacional	Desmotivación por baja captación de clientes No cumplir metas	Contratar a personal de la comuna, para aumentar compromiso y cercanía Plan de desarrollo y apertura a innovaciones de parte de los colaboradores Plan de incentivos
Evitar Externalidades negativas Compromiso con medioambiente Incorporación al mercado laboral	Alto Interés	Directa Alta	Participación activa en organizaciones comunitarias colegios y juntas de vecinos	Baja participación en comunidades infantiles	Otorgar vacantes a vecinos de la comuna con beneficios para sus hijos, aunque no se cumpla el mínimo de mujeres contratadas que exige la ley. Becas a centros comunitarios Tour comunales, visitas a plazas y museos
Cumplimiento con fechas de pagos alineados con la ASECH	Alto Interés	Directa Alta	Pago a 30 días descuentos por pronto pago	Incumplimiento de pagos comprometidos	Fomentar negociación ganar / ganar Descuentos por pronto pago o contratos a largo plazo con precios preferentes
Entrega de servicios adecuados a las necesidades extensión de horarios con actividades extras incluidas en el precio Acceso on-line	Alto Interés	Alto nivel de influencia	Incorporación de ofertas y promociones por pre-inscripción on-line Ofertas especiales a socios	Problemas con la tecnología y conexión Riesgo de hackeo o cibercrimen	Fomentar acceso al club BEE-HAPPY Incrementar uso de inscripciones on-line adecuándose a necesidades de clientes y homologando con mercado actual

Cuadro 6: Mapa de Stakeholders

IV. PLAN DE MARKETING

4.1 Objetivos de Marketing

Los objetivos de marketing tienen la finalidad de dar a conocer al BEE-HAPPY como un lugar de entretenimiento para niños y padres o tutores, seguro y de calidad.

Para ello se tienen los siguientes objetivos

1. Posicionar a BEE-HAPPY como el centro de entretenimiento de Ñuñoa
2. Tener una relación a largo plazo con Colegios, Municipalidad, creando una alianza que permita el funcionamiento del centro.
3. Generar fidelidad de los clientes hacia la marca BEE-HAPPY.

Para alcanzar los objetivos de marketing se tendrán los siguientes parámetros de medición:

4. Alcanzar un conocimiento de la marca BEE-HAPPY de un 30% de la población de la comuna en un primer año.
5. Lograr un ingreso de a lo menos 10 niños los días de la semana y 25 los fines de semana y vacaciones en el primer año, 12 niños los días de semana y 30 niños los fines de semana y vacaciones el segundo, tercero, cuarto y quinto año.

Esto se pretende llevar a cabo en una comuna donde no existe este tipo de centros de entretenimiento, entregándole a los clientes algo novedoso, de buena calidad y seguro, un espacio de compartir entre padres e hijos y de relacionamiento entre niños de las edades propuestas anteriormente.

4.2 Estrategia de segmentación

BEE-HAPPY estará enfocado a usuarios de edades de 3 a 8 años de edad y que según sus padres quienes son los que toman la decisión de ir al centro se segmentan de la siguiente manera

Demográficas – Geográficas: Padres, madres de familia y tutores 31 a 50 años de edad, Hombre – Mujer, AB, C1a, C1b R.M, Ñuñoa.

Psicográficas: Vida sana, vida familiar, tiempo de calidad para sus hijos, entretenimiento educativo para hijos.

Comportamiento de uso: 3 a 4 horas, Fines de semana - Tardes de la semana, salida en familia, grado de satisfacción alto.

Comportamiento de compra: Semanal / Efectivo (bajo) / Débito/Crédito (de preferencia), Cafetería / Heladería / work space.

Esto está dado por la composición de ingresos y cultural que se tiene en la comuna de Ñuñoa, la cual es la comuna principal de BEE-HAPPY y se basa en los datos de encuestas realizadas tanto por la web como en terreno (anexo 15 y 16)

4.3 Estimación de la demanda

La estimación de la demanda se basa en los datos del INE (anexo 1) que indica que al año 2020 se estima que la población de niños de edades entre 1 y 8 años en la comuna de Ñuñoa estará en torno a 12.000 aproximadamente, lo cual sería la demanda estimada para el centro en la comuna.

4.3.1 Participación de mercado

Es importante destacar que no se cuentan con antecedentes que permitan mencionar una participación de mercado en sí, ya que no hay estudios que indiquen el número de veces que un niño puede asistir en un año a este tipo de centros de entretenimiento, es por ello que se ha estimado la demanda diaria.

Dado que BEE-HAPPY será en un inicio el único centro de este tipo en la comuna se estima una cantidad de ingresos mensuales variables dependiendo de la época del año en la cual ese presente, en vacaciones de verano como de invierno se prevé un mayor flujo de ingreso de niños que llega a ser de 905 niños al mes desde el segundo año de funcionamiento y en período de clases se prevé un ingreso de 8-10 niños los días de semana y 20-25 niños al día los fines de semana, dando así alrededor de 400 niños mensuales en período de clases.

Del mercado total que son 144 millones de pesos (12.000 niños en la comuna a \$12.000 por entrada), la estimación permite tener una participación de mercado en el segundo año de un 58 % que sería (6.825 niños al año) terminando al quinto año con una participación de mercado de un 70% lo que corresponde a \$100,6 millones de pesos

4.4 Estrategia de servicio

El servicio considera tener una casa interactiva con diferentes actividades, tales como lectura, juegos de salón, huerta al aire libre, juegos tecnológicos, con apoyo de educadoras de párvulo para el correcto funcionamiento de estos y apoyo a las actividades de los niños.

Además, con actividades una vez a la semana de salidas a trekking, obras de teatro, etc.

La estrategia de servicio al ser un servicio nuevo en la comuna se basará en los siguientes atributos

1. Apertura de lunes a viernes de 11 a 20 hrs. y sábado, domingo y festivos desde las 09 hasta las 21 hrs.

2. Atención personalizada a niños.

3. Ambiente seguro y confortable tanto para los niños como para los padres o tutores que acompañen a estos.

Esto con la finalidad de posicionar a BEE-HAPPY como el centro de entretención familiar, seguro y lúdico de la comuna de Ñuñoa.

4.5 Estrategia de precios

La estrategia de precios se define acuerdo a los precios de la competencia directa existente en otras comunas (ver figura 4) es por ello que el precio será de \$12.000 pesos por día para los niños y no se cobra entrada a los adultos, padres o tutores, este se incrementará un 3% anual que es ligeramente por sobre el IPC promedio de los últimos 5 años.

Además de la encuesta (ver Anexo 16) que indica que la disposición a pagar de los consumidores es en un 64% por sobre los \$10.000.

4.6 Estrategia de distribución

Dentro de la estrategia de distribución de BEE-HAPPY se tendrán 3 tipos de canales que serán los más relevantes

1. Difusión en la misma casa de juegos, a través de la conversación con las educadoras y personal presente en ella

2. Página web donde se encontrará todo lo relacionado con el centro, horarios de atención, actividades a realizar, precios, ubicación.

3. Redes sociales que tendrá la misma información que el sitio web por ejemplo Facebook, Instagram, siendo estas a su vez un canal de comunicación directa con los clientes.

4.7 Estrategia de comunicación

La comunicación principal hacia los clientes en un inicio será en la casa misma, dada por las educadoras y el personal que se encuentra en ella, también a través de flyers en los supermercados, edificios, colegios, y locales comerciales existentes en la comuna, esto sumado a la comunicación que se lograra hacer a través de las redes sociales lo que permite llegar a una amplia gama de clientes en un corto período de tiempo, luego en una segunda etapa se espera que la recomendación de los mismos clientes hacia las personas conocidas

de ellos sea un canal de comunicación efectivo, logrando las metas de 9.000 visitas al año en el cuarto año.

Esta estrategia está dirigida al segmento objetivo que esta descrito con anterioridad, con mensajes claros de las características relevantes del centro.

4.8 Estrategia de Ventas

BEE-HAPPY tendrá como estrategia de ventas:

Atributos que más quiere el segmento objetivo, la cercanía y la calidad del servicio, esto será destacado en cada mensaje que se enviará a través de la estrategia de comunicación antes planteada.

Precios similares al mercado: el proyecto considera precios similares a los existentes en el mercado, sin embargo, el tema cercanía nos da un atributo diferenciador en la comuna.

Servicios adicionales: educadoras de párvulo que estarán encargadas de supervisar y realizar actividades en conjunto con los niños, además de huerta y una vez a la semana una actividad distinta dentro o fuera de la casa (Ej. trekking familiar, teatro, etc.).

Referencias: se tendrá un libro de referencias las cuales serán subidas a la página web donde también existirá una opción de realizar comentarios del funcionamiento de BEE-HAPPY, para que los futuros clientes puedan conocer el estatus de funcionamiento del mismo antes de acceder a los servicios que se ofrecen.

4.9 Presupuesto de marketing y cronograma

El presupuesto de marketing, considera lo siguiente:

Difusión mediante distribución de flyers en lugares específicos donde concurre el público objetivo del servicio.

El programa de publicidad parte en enero de cada año para captar clientes nuevos cada año (avisos radiales, logo expuesto en la casa, etc.).

Lo anterior se ve reforzado mediante información en página web del BEE-HAPPY con toda la información necesaria para mostrar actividades, instalaciones de seguridad e infraestructura de operaciones, además de los contactos para cualquier consulta.

El presupuesto y cronograma de marketing de BEE-HAPPY se detalla en la siguiente tabla.

Cuadro 7. Presupuesto de Marketing

	Presupuesto	% sobre las ventas
Año1	1.650.240	3%
Año2	2.559.375	3%
Año3	2.712.938	3%
Año4	1.899.056	2%
Año5	2.013.000	2%

Fuente: Elaboración Propia

Los primeros tres años se destinará un 3% sobre las ventas principalmente para dar a conocer de buena forma el lugar, con flyers, avisos radiales, pagina web, para el cuarto y quinto año se destinará seguir con la difusión de la casa de juegos en avisos radiales y para en esa fecha disponer de una APP donde padres puedan reservar de forma rápida y fácil la casa para eventos especiales como cumpleaños o celebraciones en general.

V. PLAN DE OPERACIONES

Resumen de Plan de Operaciones

El plan de operaciones de BEE-HAPPY tiene 3 puntos claves:

1. Productos y servicios
2. Funcionamiento
3. Mantenimiento y Cafetería

BEE-HAPPY se instalará en una casa de 200 metros cuadrados construidos con un patio de 500 metros cuadrados para realizar actividades al aire libre los momentos del año que las condiciones climáticas lo permitan (ver Anexo 24), el detalle se encuentra en la parte II

El horario estará abierto al público de lunes a domingo (detalle se encuentra en la parte II).

La mantención del local consta tendrá 3 puntos relevantes

1. Limpieza general de la casa
2. Limpieza y mantención de jardines y patio de la casa,
3. Mantenimiento de las instalaciones

El detalle se encuentra en la parte II

El flujo de las operaciones se centra en 2 aspectos:

- 1.- Recepción de los clientes, trabajo con los niños t salida de los mismos
- 2.- Revisión de estatus de la casa limpieza y cierre.

El detalle se encuentra en la parte II

El detalle del plan de implementación se realizó en una carta Gantt que se encuentra en la parte II

Para un primer año el personal que se requerirá será de 3 personas de planta que se detallan a continuación:

1. Administrador/a
2. Educadora de párvulo
3. Encargado de limpieza

El detalle de las actividades de cada uno de ellos se encuentra en la parte II

VI. EQUIPO DEL PROYECTO

Resumen del equipo del proyecto

El equipo gestor del proyecto está integrado por

Juan Cristóbal Tejeda Achondo

Cristian Mauricio Ramírez González

BEE-HAPPY tendrá una estructura de 3 personas de planta, esto está orientado para el primer año de operación, cuyo organigrama se encuentra en la parte II, al igual que la descripción de los cargos respectivos.

Los Incentivos y compensaciones se dividirán en 2 puntos importantes

1.- Compensación fija y Variable

2.- Incentivos no económicos como por ejemplo seguro de salud, ingreso gratis a establecimiento y caja navideña.

El detalle de estos puntos se encuentra en la parte II.

VII. PLAN FINANCIERO

Resumen de Plan Financiero

El plan financiero considera los siguientes puntos:

1. El proyecto se financiará 100% con capital propio
2. Depreciación lineal a 5 años
3. Tasa de impuestos de un 25%
4. Aumento de un 3% aproximado en el tiquete de entrada al año (IPC de los últimos 5 años)
- 5.- Inversiones de \$21,1 millones
- 6.- KT de \$7,3 millones
- 7.- VAN de \$39,2 millones

8.- TIR de 46,56%

9.- ROI de 177%

10.- Tasa de descuento de 15,66

El detalle de los cálculos se encuentra en la parte II

VIII. RIESGOS CRÍTICOS Y PLAN DE MITIGACIÓN

Resumen de riesgos y plan de mitigación

Se realizó una evaluación riesgos considerados como críticos en el proyecto BEE-HAPPY, esto considerando las posibles falencias en cuanto a la interpretación de datos, cambios repentinos internos o externos y/o fallas de operación.

El detalle de ellos se encuentra en la parte II, detallados en un cuadro.

IX. PROPUESTA AL INVERSIONISTAS

La propuesta al inversionista consta de una participación del 50% de las acciones quedando así con el 50% de la compañía. Siendo este rentable con un VAN positivo y un payback a 2,2 años.

El detalle de la propuesta esta detallada en la parte II.

X. CONCLUSIONES

Al finalizar la investigación comercial y financiera del proyecto BEE-HAPPY las principales conclusiones que se obtienen son las siguientes:

1. BEE-HAPPY se inserta en la industria de la entretención de niños, en un sector de la región metropolitana en la cual no existe este tipo de casas, comuna de Ñuñoa, lo que lo hace altamente atractivo por ser el único centro de este tipo en toda la comuna.
2. Las actividades de marketing son fundamentales para dar a conocer el negocio. La estrategia digital jugará un rol clave para la difusión del servicio, ofertas, fidelización, información en general y mecanismo de recordación de marca.
3. La calidad de servicio, seguridad, higiene y atención personalizada serán los pilares esenciales de su estrategia ya que permitirán mitigar riesgos y entregar a sus clientes una experiencia feliz la cual podrán recomendar.



“CASA DE JUEGOS INTERACTIVA BEE-HAPPY”

Figura 9: Logo BEE-HAPPY

“El logo representa un espíritu libre, investigador y curioso, sumido en un espacio que se expande en el Ser Feliz. La figura central representa el concepto gregario de equipo, de compartir e interactuar con otros en forma directa, sin intermediarios, logrando con esto un objetivo común”

Bibliografía, referencias y cibergrafía

1. Guía de relacionamiento familiar UNICEF “¿Te suena familiar?”
2. Word Family Map 2014, Social Trends Institute
3. Estudio PLADECO 2016-2021
http://www.ñuñoa.cl/images/pdf/secpla/pladeco/Informe_pladeco_2016-2021.pdf
4. Censo 2017
<http://www.ine.cl/prensa/2018/05/04/segunda-entrega-resultados-censo-2017>
5. <https://mejorconsalud.com/como-mejorar-la-relacion-en-familia/>
6. D.L N°830/74 Código Tributario
<http://www.sii.cl/pagina/actualizada/noticias/2002/dl830.htm>
7. Estudio de la OCDE
<http://www2.latercera.com/noticia/la-ocde-rebaja-previsiones-chile-2017-las-eleva-2018/>
8. Guía para una vida saludable: Estudio realizado por INTA en el año 2014 www.inta.cl
9. Encuesta de Presupuesto Familiar (EPF) realizada por el INE
http://historico.ine.cl/canales/chile_estadistico/encuestas_presupuestos_familiares/encuesta.php
10. D.F.L. N°1/03, código del trabajo, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social
11. Ley General de Urbanismo y Construcciones (D.F.L. 458/1976) y Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones (OGUC D.S. 47/1992)
12. <https://www.thisischile.cl/santiago-para-ninos/>
13. ¿Who Really Does the Buying? (¿Quién realmente realiza la compra?) de Thomas V. Bonoma
14. <http://www.ine.cl/prensa/detalle-prensa/2018/03/05/solo-un-48-5-de-las-mujeres-participa-en-el-mercado-laboral-chileno-durante-2017-menor-al-71-2-de-participacion-de-los-hombres>
15. <http://www.emol.com/noticias/Economia/2016/04/02/796036/Como-se-clasifican-los-grupos-socioeconomicos-en-Chile.html>
16. <http://s1.pulso.cl/wp-content/uploads/2015/04/2101791.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1 “Estimación de población en Ñuñoa según edad”

Región	nombre_region	provincia	Nombre	Comuna	nombre_comuna	sexo	edad	a2015	a2016	a2017	a2018	a2019	a2020	
13	Región Metropolitana	131	Santiago	13.120	Ñuñoa	1	0	1.112	1.120	1.122	1.123	1.123	1.123	
13	Región Metropolitana	131	Santiago	13.120	Ñuñoa	1	1	1.024	1.037	1.045	1.047	1.048	1.048	
13	Región Metropolitana	131	Santiago	13.120	Ñuñoa	1	2	1.022	1.037	1.050	1.057	1.059	1.060	
13	Región Metropolitana	131	Santiago	13.120	Ñuñoa	1	3	1.018	1.019	1.034	1.047	1.054	1.055	
13	Región Metropolitana	131	Santiago	13.120	Ñuñoa	1	4	989	982	984	997	1.010	1.016	Niños
13	Región Metropolitana	131	Santiago	13.120	Ñuñoa	1	5	1.012	1.010	1.002	1.004	1.017	1.030	6.179
13	Región Metropolitana	131	Santiago	13.120	Ñuñoa	1	6	1.053	1.065	1.063	1.055	1.056	1.071	
13	Región Metropolitana	131	Santiago	13.120	Ñuñoa	1	7	1.002	1.031	1.043	1.040	1.033	1.034	
13	Región Metropolitana	131	Santiago	13.120	Ñuñoa	1	8	912	945	972	983	980	973	
13	Región Metropolitana	131	Santiago	13.120	Ñuñoa	2	3	940	945	958	968	974	974	
13	Región Metropolitana	131	Santiago	13.120	Ñuñoa	2	4	975	973	978	991	1.002	1.008	Niñas
13	Región Metropolitana	131	Santiago	13.120	Ñuñoa	2	5	988	981	979	984	996	1.007	5.943
13	Región Metropolitana	131	Santiago	13.120	Ñuñoa	2	6	967	975	969	967	972	984	
13	Región Metropolitana	131	Santiago	13.120	Ñuñoa	2	7	923	948	956	950	948	953	
13	Región Metropolitana	131	Santiago	13.120	Ñuñoa	2	8	960	990	1.017	1.026	1.019	1.017	
													12.122	

ANEXO 2 “Definición de estrato medio C2C3”

El Estrato Medio: los C2C3

criteria
research

Los C2C3 suman el 35% de la población de Chile y el 40% de la población del Gran Santiago. Tienen diversas ocupaciones y niveles educacionales, pero la mayoría no es profesional universitario. Usan la salud pública (FONASA). Tienen acceso parcial a productos bancarios y a Internet en el hogar; tienen celular con prepago.

El grupo C2 corresponde al 14% de la población de Chile y al 17% de la población del Gran Santiago.

El 43% del C2 vive en el Gran Santiago, dispersa en muchas comunas, cuyas 6 principales (La Reina, Santiago, La Florida, Quilicura, Maipú e Independencia) concentran sólo el 39% del segmento.

Sus ingresos familiares mensuales están entre \$914.000 y \$1.567.000.

La mitad del segmento posee vehículo de uso personal.

Su perfil ocupacional y educacional es diverso.

Sus hijos en edad escolar están mayormente en colegios particulares subvencionados, pero también en municipales.

El grupo C3 corresponde al 21% de la población de Chile y al 23% de la población del Gran Santiago.

El 38% del C3 vive en el Gran Santiago, dispersa en muchas comunas, cuyas 10 principales (Macul, San Miguel, Lo Prado, la Cisterna, Pudahuel, El Bosque, Maipú, La Granja, San Bernardo y Lo Espejo) concentran sólo el 43% del segmento.

Sus ingresos familiares mensuales están entre \$548.000 y \$913.000.

Sólo un tercio tiene vehículo de uso personal.

Son principalmente operarios y trabajadores no calificados, con enseñanza media o menos.

Sus hijos en edad escolar están tanto en colegios particulares subvencionados como municipales.

ANEXO 3 “Distribución de Grupos Socio Económicos de Santiago”



<https://es.slideshare.net/victorallan/grupos-socioeconomicos-en-chile-2014>

ANEXO 4: Distribución de gastos familiares (Fuente: Encuesta de Presupuestos Familiares www.ine.cl)

- CUADRO 5B: Gasto promedio mensual y estructura del gasto por hogar, por grupo quintil de hogares ordenados de acuerdo al ingreso del hogar, según división, Gran Santiago (excluye arriendo imputado).

DIVISIÓN	GLOSA	GASTO PROMEDIO MENSUAL POR HOGAR						ESTRUCTURA DEL GASTO PROMEDIO MENSUAL POR HOGAR					
		TOTAL DE HOGARES	GRUPO QUINTIL (*)					TOTAL DE HOGARES	GRUPO QUINTIL (*)				
			I	II	III	IV	V		I	II	III	IV	V
	TOTAL	803.475	254.396	391.787	578.293	825.337	1.967.562	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
01.0.0.00.00	ALIMENTOS Y BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS	154.540	87.236	121.230	152.420	176.423	235.389	19,23	34,29	30,94	26,36	21,38	11,96
02.0.0.00.00	BEBIDAS ALCOHÓLICAS, TABACO Y ESTUPEFACIENTES	13.986	4.721	8.920	12.942	17.037	26.311	1,74	1,86	2,28	2,24	2,06	1,34
03.0.0.00.00	PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO	33.489	7.295	15.778	23.511	38.185	82.675	4,17	2,87	4,03	4,07	4,63	4,20
04.0.0.00.00	ALOJAMIENTO, AGUA, ELECTRICIDAD, GAS Y OTROS COMBUSTIBLES	109.866	49.637	64.491	84.557	118.166	232.477	13,67	19,51	16,46	14,62	14,32	11,82
05.0.0.00.00	MUEBLES, ARTÍCULOS PARA EL HOGAR Y PARA LA CONSERVACIÓN ORDINARIA DEL HOGAR	54.633	13.243	20.190	26.807	46.094	166.832	6,80	5,21	5,15	4,64	5,58	8,48
06.0.0.00.00	SALUD	50.536	11.996	21.044	31.233	51.560	136.850	6,29	4,72	5,37	5,40	6,25	6,96
07.0.0.00.00	TRANSPORTE	127.333	22.654	46.596	80.715	120.210	366.491	15,85	8,91	11,89	13,96	14,56	18,63
08.0.0.00.00	COMUNICACIONES	37.908	11.411	18.390	29.193	46.868	83.679	4,72	4,49	4,69	5,05	5,68	4,25
09.0.0.00.00	RECREACIÓN Y CULTURA	52.955	12.034	19.148	35.068	49.729	148.796	6,59	4,73	4,89	6,06	6,03	7,56
10.0.0.00.00	EDUCACIÓN	65.476	13.098	19.094	40.915	64.734	189.541	8,15	5,15	4,87	7,08	7,84	9,63
11.0.0.00.00	RESTAURANTES Y HOTELES	35.155	6.593	11.158	20.023	32.318	105.683	4,38	2,59	2,85	3,46	3,92	5,37
12.0.0.00.00	BIENES Y SERVICIOS DIVERSOS	67.597	14.477	25.748	40.909	64.014	192.838	8,41	5,69	6,57	7,07	7,76	9,80

FUENTE: VII ENCUESTA DE PRESUPUESTOS FAMILIARES. INE

(*): grupo de quintil de hogares por ingreso disponible del hogar, no incluye arriendo imputado

Nota: Los quintiles no son estadísticamente significativos. Corresponden a una variable de ordenación que indica en que 20% de la distribución de los ingresos (del hogar o per cápita) se encuentra el hogar y no corresponden a una variable de estratificación socioeconómica

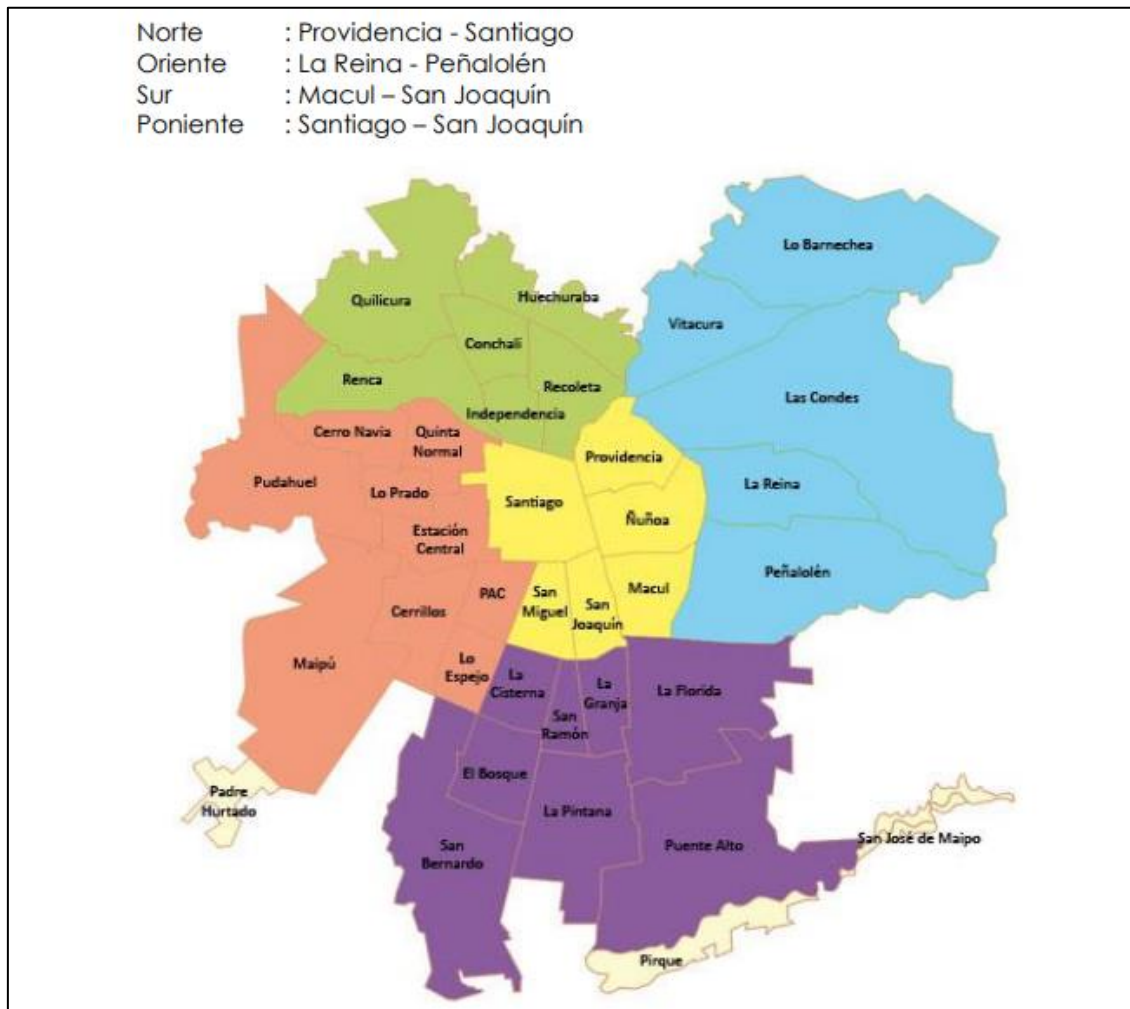
ANEXO 5 “Distribución de gasto en Grupos Socio Económicos en estratos”

http://historico.ine.cl/epf/files/principales_resultados/VII-EPF-Documento-Resultados-Final.pdf

GSE Alto			GSE Medio			GSE Bajo		
Ranking	Item	% gasto	Ranking	Item	% gasto	Ranking	Item	% gasto
1	Vivienda	16,20%	1	Servicios básicos	15,20%	1	Servicios Básicos	18,90%
2	Educación	14,50%	2	Vivienda	13,40%	2	Alimentación	17,70%
3	Servicios básicos	12,10%	3	Alimentación	12,90%	3	Transporte	13,10%
4	Transporte	11,00%	4	Salud	11,10%	4	Telecomunicaciones	11,10%
5	Otros	10,70%	5	Telecomunicaciones	10,70%	5	Vivienda	8,60%
6	Telecomunicaciones	9,20%	6	Transporte	10,20%	6	Otros	7,60%
7	Alimentación	8,90%	7	Educación	7,60%	7	Vestuario y Calzado	6,70%
8	Salud	7,90%	8	Otros	7,60%	8	Aseo Personal y del Hogar	5,20%
9	Vestuario y calzado	3,60%	9	Vestuario y calzado	4,50%	9	Salud	4,60%
10	Recreación y cultura	2,50%	10	Aseo Personal y del hogar	3,70%	10	Educación	3,50%
11	Aseo Personal y del hogar	2,10%	11	Recreación y cultura	1,60%	11	Artículos de belleza	1,50%
12	Artículos de belleza	1,40%	12	Artículos de belleza	1,40%	12	Recreación y cultura	1,40%

Distribución de gastos familiares (Fuente www.sernac.cl)

ANEXO 6: Distribución de comunas en el Gran Santiago



ANEXO 7: Distribución de estructura productiva según áreas de servicios”

Tabla 1: Distribución de estructura productiva según áreas de servicios

A. Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	0,1%
B. Pesca	0,0%
C. Explotación de minas y canteras	1,9%
D. Industrias manufactureras	5,6%
E. Suministro de electricidad, gas y agua	0,2%
F. Construcción	3,9%
G. Comercio al por mayor y al por menor	10,5%
H. Hoteles y restaurantes	3,7%
I. Transporte, almacenamiento y comunicaciones	9,5%
J. Intermediación financiera	5,9%
K. Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	17,4%
L. Administración pública y defensa	8,4%
M. Enseñanza	11,0%
N. Servicios sociales y de salud	10,3%
O. Otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	5,5%
P. Hogares privados con servicio doméstico	4,8%
Q. Organizaciones y Órganos extraterritoriales	0,2%
X. No bien especificado	1,2%
Total	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a CASEN 2013.

ANEXO 8: "Actividades productivas de los residentes de Ñuñoa"

Fuerzas Armadas	0,2%
Miembros del poder ejecutivo y de los cuerpos legislativos	3,9%
Profesionales, científicos e intelectuales	49,1%
Técnicos profesionales de nivel medio	21,0%
Empleados de oficina	6,3%
Trabajadores de los servicios y vendedores de comercio	7,2%
Agricultores y trabajadores calificados agropecuarios y pesqueros	0,0%
Oficiales, operarios y artesanos de artes mecánicas y de otras	2,5%
Operadores de instalaciones y máquinas y montadores	2,8%
Trabajadores no calificados	7,0%
Total	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a CASEN 2013.

ANEXO 9: “Proyección de la población según pre-censo 2011-2012”

Población

Cuadro N° 1: Proyección de Población, según precenso 2011-2012

POBLACIÓN SEGÚN GRUPO ETARIO

AÑOS	0-14	15-29	30-64	65 y más	Total
1992	38.094	41.912	62.094	30.475	172.575
2002	29.059	37.701	71.966	24.785	163.511
2005	29.228	37.919	72.381	24.925	164.453
2008	29.429	38.180	72.880	25.093	165.582
2011	29.617	38.425	73.349	25.256	166.647
2012	30.334	42.956	93.547	28.573	195.410
2015	30.596	44.872	100.783	29.935	206.186
2022	31.609	48.211	115.128	32.361	227.309

Fuente: Precenso 2011-2012

ANEXO 10 “Distribución de la población según grupos socioeconómicos”



Mejor con Salud

Buenos hábitos Remedios naturales Curiosidades Belleza Recetas Perder peso

Cómo mejorar la relación en familia

Es fundamental que los miembros de la familia pasen tiempo juntos. La comunicación es la base para edificar una relación familiar saludable y fortalecer los vínculos afectivos



A colorful illustration of a family of five people and a dog. From left to right: a boy with spiky hair, wearing a blue and white striped shirt and white shorts, holding an orange ball; a woman with curly hair, wearing a red dress, holding a baby in a green blanket; a man with spiky hair, wearing a white shirt and blue shorts; a woman with a single curl, wearing a pink top and white pants; and a small black and white spotted dog.

ANEXO 12: “Análisis PESTEL”

POLÍTICO (P)

El factor político no afectaría el desarrollo del proyecto BEE-HAPPY ya que actualmente y en el mediano plazo no se visualizan nuevas regulaciones que limiten el desarrollo del proyecto, salvo las ya conocidas para que centros de este tipo puedan funcionar y ser fiscalizadas.

Chile destaca en Latinoamérica por su estabilidad económica, democrática y legal, lo cual garantiza un ambiente de negocios seguro. Existen políticas de fomento a la producción, innovación y exportaciones. Hay un permanente atractivo para inversionistas y emprendedores. La legislación vigente permite el ingreso de nuevos actores al mercado. Los programas de gobierno de Michelle Bachelet y Sebastián Piñera se alinean con la propuesta de vida familiar, interactiva, de desarrollo cognitivo.

ECONÓMICO (E)

El ámbito económico tampoco afectaría a BEE-HAPPY ya que la OCDE rebajó sus proyecciones para la economía chilena en 2017, pero las elevó para el 2018, en un contexto marcado por la mejora de la demanda externa y una política más flexible. En su informe semestral de perspectivas, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) avanzó una subida del producto interno bruto (PIB) del 1,5% el 2017 y 2,9% el 2018. Chile tiene el Producto Interno Bruto (PIB) per cápita más alto de Latinoamérica

En contraparte, la alta competitividad en todas las industrias, desarrollo financiero. Recientemente, se ha notado una contracción del crecimiento a nivel mundial y local como consecuencia de las políticas de reestructuración socio-económica.

SOCIAL Y CULTURAL (S)

El factor social afectaría positivamente al desarrollo de BEE-HAPPY ya que las tendencias mundiales apuntan a la vida saludable, al ejercicio físico y a programas que buscan combatir la obesidad infantil y el sedentarismo. BEE-HAPPY se alinea con estas tendencias y busca ser un aporte reconocido por la comunidad en esta categoría y un eje vital en el desarrollo de los más pequeños del hogar. Los estudios en esa materia han comprobado que el ejercicio físico en los niños mejora su capacidad cognitiva tal cual lo reveló un estudio realizado por INTA en el año 2014 aplicado a 1.226 niños- o el programa del ministerio de salud que apunta a disminuir el sedentarismo y maximizar los espacios para la vida saludable.

Mayor participación femenina en la fuerza laboral. Las familias son cada vez menos numerosas, pero hay un aumento en los años de asistencia a establecimientos educacionales, lo cual se refleja en mayor poder adquisitivo.

Hay mayor conciencia ambiental y aspectos de sustentabilidad y una comunidad empoderada y preocupada en temas de educación.

TECNOLOGÍA (T)

La tecnología podría transformarse en una amenaza y afectar negativamente al éxito del proyecto debido a la existencia, introducción y evolución de los juegos de video, internet, etc. y a la masiva oferta de equipos Smartphone para niños de todas las edades, los cuales promueven la vida solitaria y sedentarismo infantil. BEE-HAPPY desarrollará y considerará en su plan ámbitos que permitirán posicionarlo como un agente de cambio social con foco en la educación para padres de familia (Clientes BEE-HAPPY) concientizándolos y fomentando las tendencias sociales, deportivas y ecológicas. Como factor positivo está el comercio electrónico global, uso de internet y buen acceso a datos y conectividad.

ECOLOGÍA (E)

La variable ecológica es considerada una oportunidad ya que va de la mano con el proyecto BEE-HAPPY quien utiliza políticas internas rigurosas con el cuidado del medio ambiente, tanto en el material de sus juegos como en la educación que se impartirá en el establecimiento a través de promociones presenciales.

Actividades relacionadas con salidas a excursiones, caminatas y agro-entretención, serán parte del pool de eventos. Hoy existe mayor concientización y preocupación ambiental por parte de la sociedad. En contraparte está la judicialización de proyectos, desincentiva la inversión

LEGAL (L)

El factor legal es un ámbito relevante y establecerá políticas internas rigurosas que buscarán la certificación internacional en sus juegos de entretenimiento a través de las normas internacionales de seguridad y directrices ASTM F-24. <http://www.astm.org/> con el objetivo de mitigar los riesgos existentes en el negocio, del público asistente, colaboradores que ahí trabajen y personas en general.

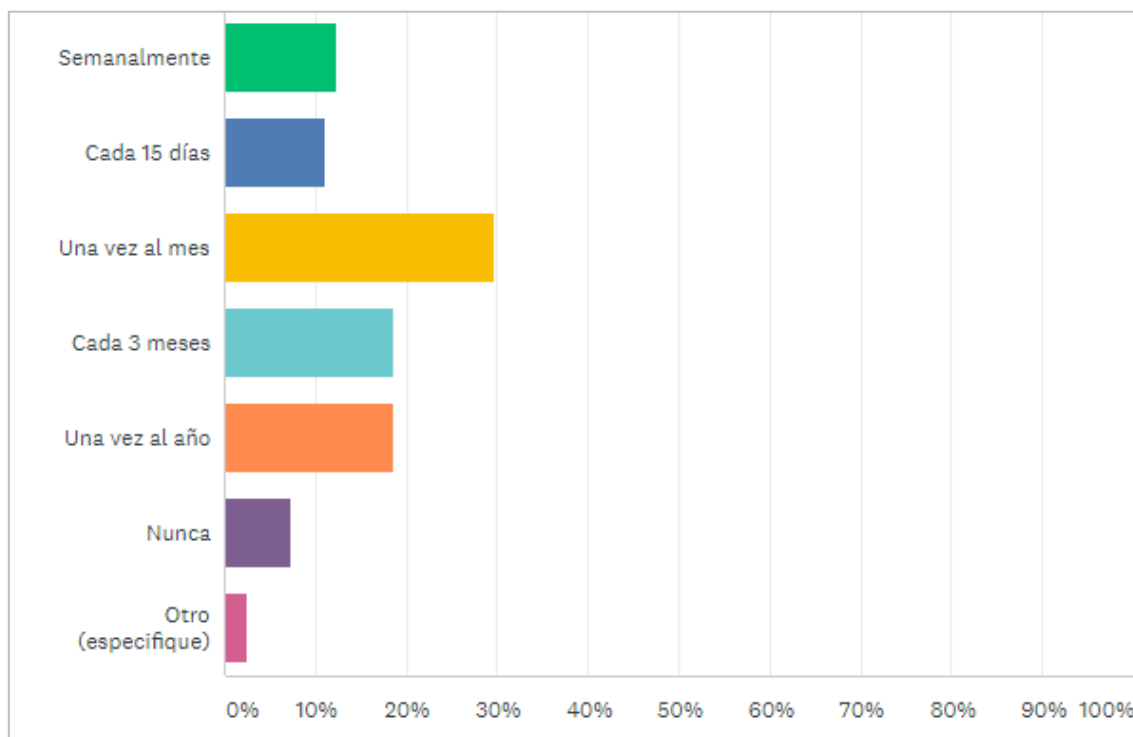
ANEXO 13: “Análisis PORTER”

Entrada de nuevos competidores	Alto	Nivel Medio	Bajo	Conclusión
Capital			X	Amenaza
Economías de escala			X	
Diferenciación de servicios		X		
Ventaja en costos			X	
Acceso a distribución		X		
Valor de marca	X			
Poder de negociación con clientes				Bajo
Competencia en el servicio			X	Oportunidad
Número de compañías vs clientes			X	
Costos de cambio		X		
Poder de negociación de proveedores				Bajo
Producto que vende pocos sustitutos			X	Oportunidad
Proveedores amenazan con ingresar			X	
Empresas amenazan con ingresar			X	
Volumen de compra			X	
Concentración de proveedores			X	
Cantidad de materias primas sustitutas			X	
Número de productos sustitutos			X	
Cercanía con sustitutos				Medio-Alto
Riesgo de sustitutos cercanas	X			Amenaza
Propensión del comprador a sustituir		X		
Precio relativo de los productos sustitutos		X		
Facilidad de cambio	X			
Rivalidad compañías				Medio
Estructura competitiva	X			Oportunidad
Condiciones de costos		X		
Número de competidores cercanos			X	
Barreras de entrada				Baja
				Amenaza
Barreras de salida				Medio
				Oportunidad
Resultado del análisis		No atractiva		

(ANEXOS 14 Y 15 SE ENCUENTRAN AL FINAL DE ANEXOS)

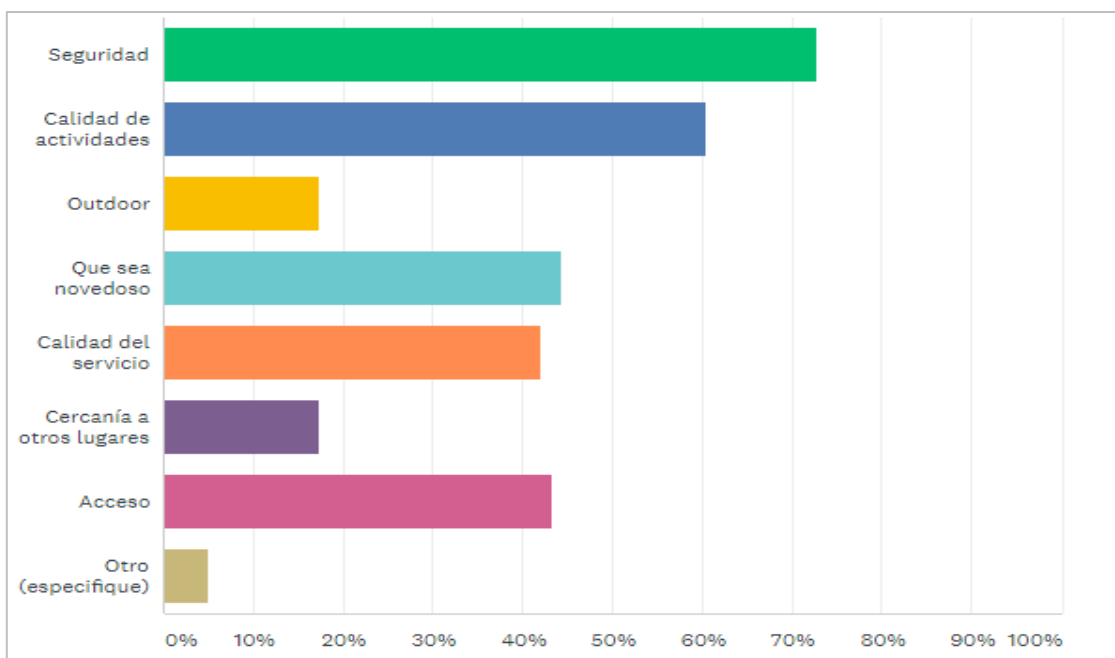
ANEXO 16: “Encuesta On-Line”

ANEXO 16.1 “Frecuencia de uso de lugares similares” (Fuente: Encuesta On-Line. Diseño, promoción y análisis propio)



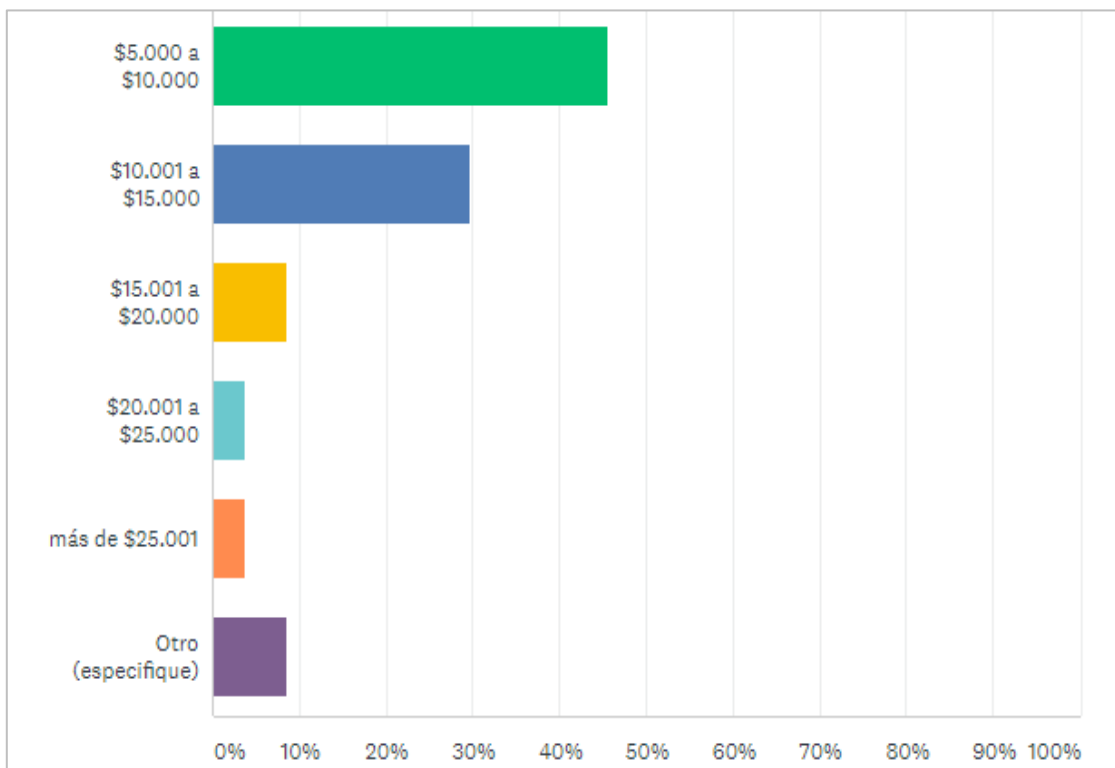
Semanalmente	10	12%
Cada 15 días	9	11%
Una vez al mes	24	30%
Cada 3 meses	15	19%
Una vez al año	15	19%
Nunca	6	7%
Respuestas	2	2%
Otro (especifique)		
TOTAL	81	

ANEXO 16.2: “Aspectos más valorados en un servicio de Casa de Juegos” (Fuente: Encuesta On-Line. Diseño, promoción y análisis propio)



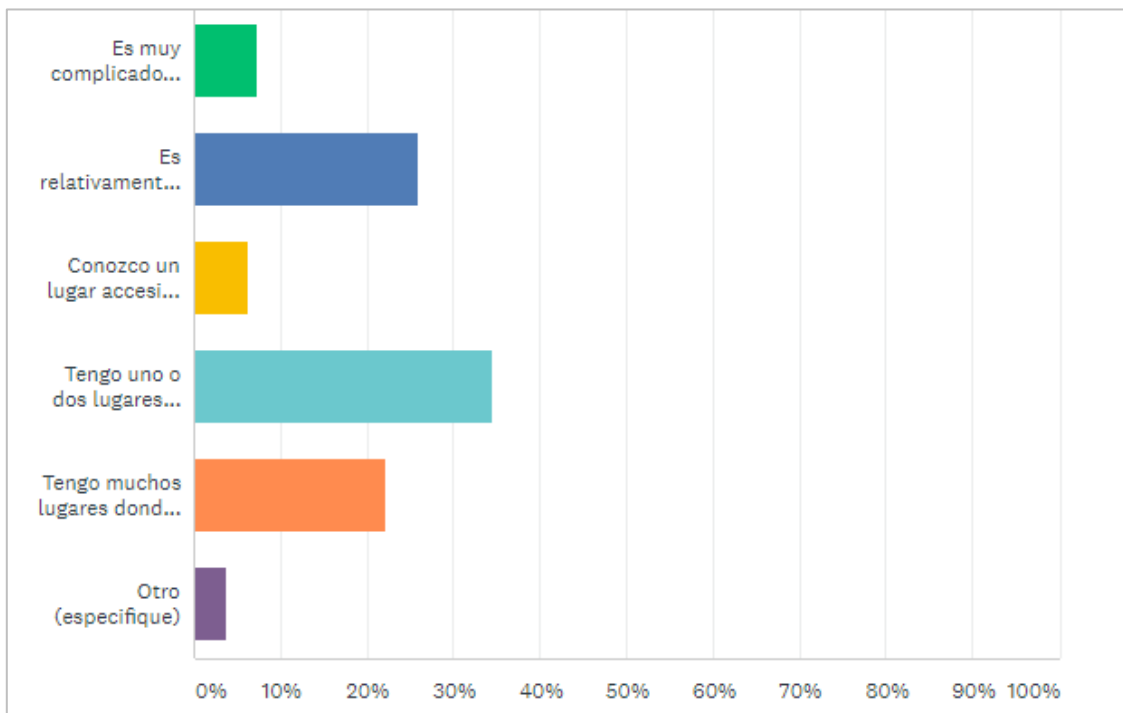
Seguridad	59	73%
Calidad de actividades	49	60%
Out-door	14	17%
Que sea novedoso	36	44%
Calidad del servicio	34	42%
Cercanía a otros lugares	14	17%
Acceso	35	43%
Respuestas	4	5%
Otro (especifique)		
TOTAL	245	

ANEXO 16.3: “Disposición a pagar (WTP) de los encuestados por este servicio, considerando precio por niño, por día y usando todas las instalaciones” (Fuente: Encuesta On-Line. Diseño, promoción y análisis propio)



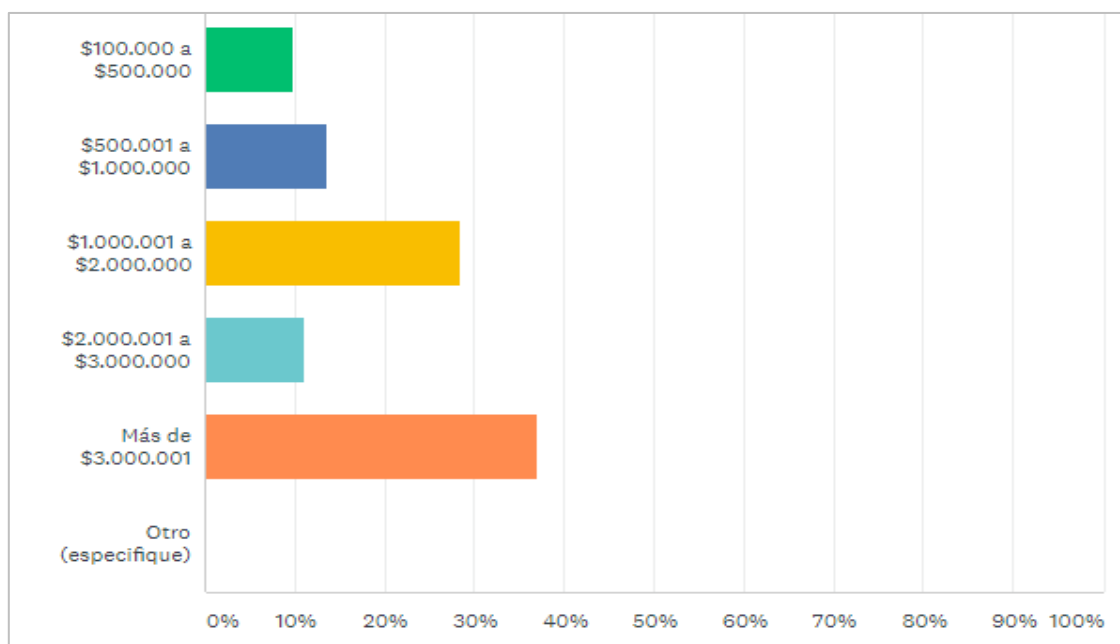
\$5.000 a \$10.000	37	46%
\$10.001 a \$15.000	24	30%
\$15.001 a \$20.000	7	9%
\$20.001 a \$25.000	3	4%
más de \$25.001	3	4%
Respuestas	7	9%
Otro (especifique)		
TOTAL	81	

ANEXO 16.4: “Grados de dificultad indicado por los padres / tutores para encontrar un lugar adecuado de esparcimiento con los niños” (Fuente: Encuesta On-Line. Diseño, promoción y análisis propio)



Es muy complicado encontrar un lugar adecuado	6	7%
Es relativamente complicado	21	26%
Conozco un lugar accesible pero siempre está ocupado	5	6%
Tengo uno o dos lugares accesibles	28	35%
Tengo muchos lugares donde ir que siempre están disponibles	18	22%
Respuestas	3	4%
Otro (especifique)		
TOTAL	81	

ANEXO 16.5 “Ingresos familiares” (Fuente: Encuesta On-Line. Diseño, promoción y análisis propio)



\$100.000 a \$500.000	8	10%
\$500.001 a \$1.000.000	11	14%
\$1.000.001 a \$2.000.000	23	28%
\$2.000.001 a \$3.000.000	9	11%
Más de \$3.000.001	30	37%
TOTAL	81	

ANEXO 17: Análisis FODA”

Fortalezas

Espacio interactivo para los padres y sus hijos.

No hay otro centro similar en la comuna.

Fácil Acceso

Estacionalidad compensada (En verano se utiliza como summer place, para padres que trabajan)

Debilidades

Principalmente para fines de semana (durante época escolar)

El rubro no permite un adecuado balance de género al dar preferencia a contratación de personal femenino, principalmente.

Asistencia del personal

Seguridad de las personas (safety)

Oportunidades

Crecimiento y estabilidad económica de la comuna

Nivel de seguridad en la comuna

Alto nivel aspiracional de la población

Número de emprendedores y empresas independientes creciente

Amenazas

Oferta y demanda de profesionales

Contracción económica

Imitación en centros cercanos

Obtención de permisos

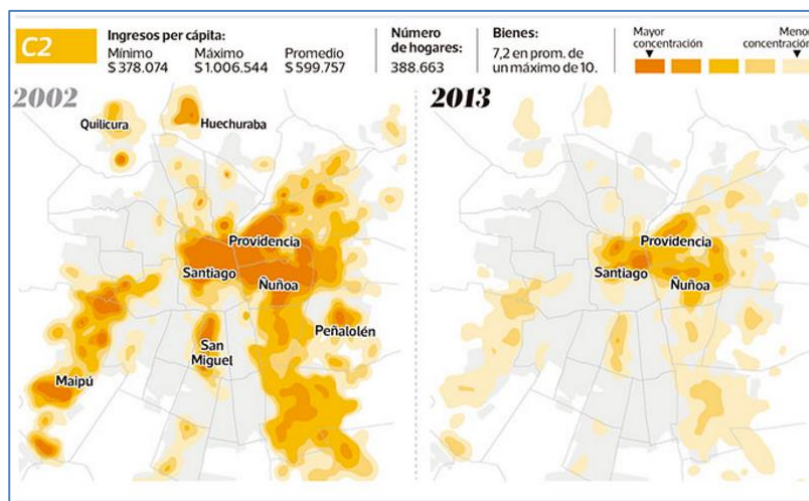
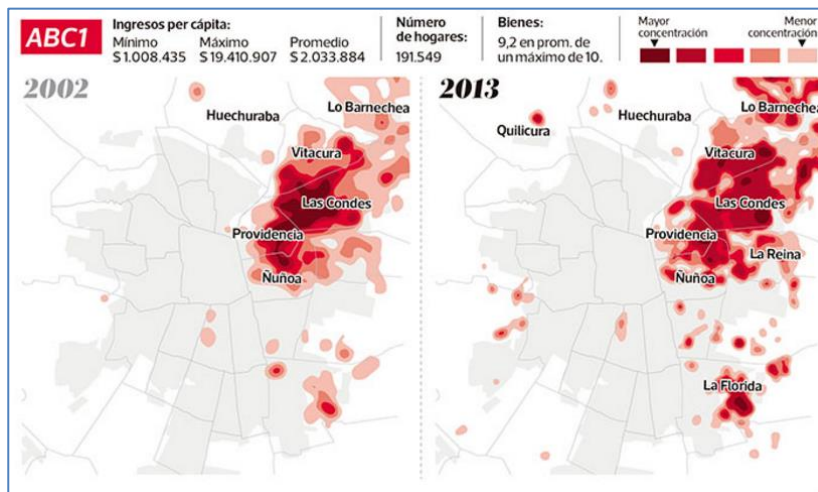
ANEXO 18: “Preferencias de servicios según encuesta”

Actividad	Preferencias	%
Cafeterías	18	32%
Actividad física y desarrollo Intelectual	6	11%
Work coffee	5	9%
Libros, Biblioteca	5	9%
Juegos compartidos	3	5%
Sala de estar	2	4%
Patio de comidas	2	4%
Muestra de oficios de tradición (Taller)	2	4%
Talleres compartidos	1	2%
Accesos para disc.	1	2%
Parques acuáticos	1	2%
Museos	1	2%
Muestras de arte	1	2%
Alimentación alternativa (celíacos)	1	2%
Estacionamientos	1	2%
Food trucks	1	2%
Act. Científicas	1	2%
Teatro infantil	1	2%
Ajedrez	1	2%
Sala de música	1	2%
Lugar para fumadores	1	2%
Terraza	1	2%
Total	57	

ANEXO 19 “Proyección de población en Ñuñoa 2002-2020”

POBLACIÓN ESTIMADA AL 30 DE JUNIO POR AÑOS CALENDARIO, SEGÚN EVOLUCIÓN DE ALGUNOS INDICADORES DEMOGRÁFICOS 2002-2020 SUBDEPARTAMENTO DE DEMOGRAFÍA Y VITALES						
Nombre la Comuna	Código de Comuna	Indicadores	Años			
			2017	2018	2019	2020
Ñuñoa	13120	Total	229,434	233,739	238,014	242,287
		Hombres	103,701	105,656	107,601	109,547
		Mujeres	125,733	128,083	130,413	132,740
		Total	229,434	233,739	238,014	242,287
		Menores de 15	30,474	30,706	30,971	31,251
		15-59	140,878	142,234	143,393	144,416
		60 años o más	58,082	60,799	63,650	66,620

ANEXO 20: “Progresión dinámica de estratos socioeconómicos en Ñuñoa entre el 2002 y 2013”



ANEXO 21: “Ranking de las mejores comunas para vivir en Chile”

Ranking	Comuna	ICVU 2017
1	Las Condes	73,6
2	Vitacura	71,6
3	Providencia	71,1
4	Punta Arenas	68,4
5	Puerto Varas	58,7
6	Lo Barnechea	57,6
7	Castro	57,2
8	Valdivia	55,2
9	Concón	54,7
10	Ñuñoa	54,2
11	Viña del Mar	54,2
12	Temuco	53,5
13	Osorno	52,5
14	La Reina	52,4
15	Concepción	51,7
16	Talcahuano	51
17	Santiago	50,4
18	Villa Alemana	50,1
19	Puerto Montt	49,6
20	La Serena	49,3
	Promedio Nacional	42,9

ANEXO 22: “Imágenes de proyecto instalaciones de casa interactiva BEE-HAPPY”



Sala de esparcimiento para niños de 3 a 6 años. Cuenta con relieves volumétricos a nivel de piso, pasto sintético para juegos dinámicos minimizando el riesgo de golpes y caídas. Se privilegia uso de colores vivos pero suaves y la iluminación natural.



Sala de trabajo compartido para niños pre-escolares. Muebles de madera reciclada, servicios de lavabos para asistentes y madres, gran acceso de iluminación natural.



Espacio de roles y juegos compartidos. Instalaciones temáticas para realizar obras de teatro o armar un juego colectivo. Sirve tanto para niños como niñas.

ANEXO 14: "Análisis VRIO"

Análisis VRIO

FAMILIA DE PRODUCTOS

BEE HAPPY

Casa de Juegos Interactiva

PREGUNTAS		¿Le permite a la compañía aprovechar oportunidades o enfrentar amenazas de su entorno?	¿Cuántos competidores cuentan con el mismo recurso o capacidad?	¿Es costoso adquirir o desarrollar el mismo recurso para tus competidores que no lo tienen?	¿Tienes tus políticas y procesos organizados para apoyar la explotación de este recurso Valioso, Raro y difícil de Imitar?	Situación competitiva en la que puede poner a la compañía el recurso evaluado
Nro	Competencia Central	VALIOSO	RARO	INIMITABLE	ORGANIZACIÓN	IMPLICANCIA COMPETITIVA
1	Calidad de actividades interactivas	SI	SI	SI	SI	VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE
2	Extensión horaria (adecuada a necesidad)	SI	NO	SI	SI	IGUALDAD COMPETITIVA
3	Personal especializado	SI	SI	SI	SI	VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE

Nota: Competencias centrales emanadas del análisis de Actividades Claves y Recursos Claves de CANVAS

ANEXO 15: “Resultados encuesta presencial”

MEDICION REALIZADA EN PLAZA EGAÑA										LE GUSTARÍA UTILIZAR SERVICIOS DE SALA DE JUEGOS				
NOMBRE	APELLIDO	EDA	COMUNA RESIDENC	PAREJA/CASADO/DIVORCIAD	NIÑOS HASTA 8 AÑOS	HIJOS/SOBRINOS/OTR	CUMPLEAÑOS	EVENTOS	TALLERES	OCI	NUNCA			
1	JORGE	PEREZ	34	ÑUÑO A	P	2	H	X	X	X				
2	MARIA	CORTES	49	PROVIDENCIA	C	1	H	X	X	X				
3	MARIO	LOPEZ	23	ÑUÑO A	NO	0					X			
4	JORGE	ZUÑIGA	29	ÑUÑO A	C	1	H	X						
5	JOHN	GONZALEZ	19	PUENTE ALTO	NO	0	H				X			
6	CARLOS	BURGOS	18	ÑUÑO A	NO	1	S	X	X	X				
7	SERGIO	FARIAS	27	ÑUÑO A	C	1	H	X	X					
8	JAIME	CORTES	32	ÑUÑO A	P	0		X						
9	ROBERTO	MARDONES	35	PROVIDENCIA	D	1	H	X	X	X				
10	LORENA	MINO	34	MAIPU	C	2	H				X			
11	FABIOLA	ARAYA	43	ÑUÑO A	C	1	H	X	X	X				
12	FRANCISCO	VARGAS	27	ÑUÑO A	NO	2	H				X			
13	RAMON		29	ÑUÑO A	C	1	H	X	X	X				
14	IRENE		32	PUENTE ALTO	D	1	H	X						
15	ROBERTO	DIAZ	39	LA FLORIDA	P	2	H	X						
16	RICARDO	PALACIOS	28	ÑUÑO A	P	0			X					
17	JUANA	TRIVINO	29	ÑUÑO A	P	1	H	X	X					
18	ALFONSO	JERIA	34	ÑUÑO A	D	2	H	X	X	X				
19	YERKO	ROJAS	32	ÑUÑO A	P	1	H	X		X				
20	ANDREA	BOBADILLA	31	PROVIDENCIA	C	2	H	X	X	X				
21	JULIA	CORONA	30	LAS CONDES	NO	1	S	X						
22	CARLA	SALAS	20	MAIPU	NO	0					X			
23	SERGIO	VIDAL	29	MAIPU	C	1	H	X	X	X				
24	JULIO	CORTÉS	25	ÑUÑO A	NO	0		X						
25	CRISTIAN	PEREZ	19	ÑUÑO A	NO	1	S	X						
26	ANDRES	LOPEZ	29	PROVIDENCIA	C	0					X			
27	JORGE		32	ÑUÑO A	P	1	H	X	X	X				
28	FRANCISCO	ZUNIGA	34	ÑUÑO A	P	2	H	X	X	X				
29	INGRID	MARTINEZ	30	ÑUÑO A	P	1	H	X		X				
30	JOSE	ROJAS	35	PUENTE ALTO	C	1	H	X						
31	EDUARDO	ROJAS	45	LA FLORIDA	C	2	H				X			
32	CATALINA	RODRIGUEZ	20	ÑUÑO A	NO	1	S	X	X	X				
33	ERNESTO	ORTIZ	49	ÑUÑO A	C	1	H	X	X	X				
34	ESTER	NORAMBUENA	43	SAN BERNARDO	C	2	S	X	X	X				
35	CECILIA	NELIS	65	SAN BERNARDO	NO	2	S	X	X	X				
36	RICARDO	NORAMBUENA	46	SAN BERNARDO	C	2	S	X	X	X				
37	CELIA	BRAVO	34	SAN BERNARDO	C	3	S	X	X	X				

ANEXO 25 “Como se clasifican los nuevos grupos socioeconómicos en Chile”

