

Plan de Negocios: Parte II

PEQUELANDIA

Eventos y celebraciones

Profesor:
Arturo Toutin

Alumno:
Paula Vásquez

Índice

Resumen Ejecutivo	5
I.- Oportunidad de Negocio	6
II.- Análisis de la Industria, competidores, clientes	7
III.- Descripción de la empresa y propuesta de valor	8
IV.- Plan de Marketing	9
V. Plan de Operaciones	10
5.1 Estrategia, Alcance y Tamaño de las Operaciones	10
5.2 Flujo de Operaciones	12
5.3 Plan de desarrollo e implementación	13
5.4 Dotación	14
VI. Equipo de Proyectos	15
6.1 Equipo Gestor	15
6.2 Estructura Organizacional	15
6.3 Incentivos y compensaciones	16
VII. Plan Financiero	18
7.1 Supuestos	18
7.2 Estimación de Ingresos	18
7.3 Plan de Inversión y Financiamiento	19
7.4 Capital de Trabajo	20
7.5 Proyecciones del Estado de Resultado	20
7.6 Proyecciones de Flujo de Caja	21
7.7 Cálculo de la tasa de descuento	22
7.8 Evaluación financiera del proyecto	23
7.9 Valor Residual	24
7.10 Estado de Situación Financiera Projectado	24
VIII. Riesgos Críticos	26
IX. Propuesta Inversionistas	28
X. Conclusiones	29
BIBLIOGRAFÍA	30
ANEXOS	32
Anexo N°1: Índice de actividades económicas	32
Anexo N°2: Resultados Encuestas	32
Anexo N°3: Población por Sexo, según edad simple 2019 – Biobío	41
Anexo N°4: Análisis PESTEL	41
Anexo N°5: Análisis de Porter	43

Anexo N°6: Detalle de Productos.....	44
Anexo N°7: Diagramas de Procesos.....	47
Anexo N°8: Detalle Capital de Trabajo.....	51
Anexo N°9: Detalle Costo de Venta	51

Índice de Tablas

Tabla N°1: Carta Gantt Implementación	13
Tabla N°2: Dotación del Personal	14
Tabla N°3: Sueldos del personal.....	16
Tabla N°4: Esquema de incentivos	17
Tabla N°5: Supuestos Plan Financiero	18
Tabla N°6: Ingresos por mes Año 1, en miles de pesos.....	18
Tabla N°7: Ingresos horizonte 5 años	18
Tabla N°8: Ingresos netos horizonte 5 años	19
Tabla N°9: Detalle Inversión Inicial	19
Tabla N°10: Estado de Resultado Proyectado, horizonte 5 años	21
Tabla N°11: Flujo de Caja Proyectado, escenario cierre al quinto año.....	21
Tabla N°12: Flujo de Caja Proyectado, escenario perpetuidad	22
Tabla N°13: Datos para estimación tasa de descuento.....	22
Tabla N°14: Análisis de Sensibilidad.....	23
Tabla N°15: Estado de Situación Financiera Proyectado, horizonte 5 años.....	24
Tabla N°16: Ratios financieros, horizonte 5 años.....	25
Tabla N°17: Riesgos críticos y plan de mitigación.....	26
Tabla N°18: Resumen propuesta inversionista, escenario cierre al quinto año	28
Tabla N°19: Resumen propuesta inversionista, escenario perpetuidad	28

Índice de Figuras

Figura N°1: Organigrama.....	16
Figura N°2: Capital de Trabajo.....	20

Resumen Ejecutivo

En la actualidad existen altos índices de Obesidad en el país, pero lo más preocupante es que estos índices son desde temprana edad llegando incluso al 50% en primero básico. Es por esto que nace “PEQUELANDIA...*eventos y celebraciones*”, una opción diferente para las celebraciones infantiles donde el juego activo y la conciencia saludable son sus principales diferenciadores de modo de poder hacer frente a estos indicadores de una manera entretenida para los niños y entregando un servicio todo incluido que facilite la labor de los padres.

Se identifica a la Región del Bío Bío como el lugar ideal para este negocio debido a las oportunidades existentes, donde el tamaño de mercado disponible se estima en 9.611 Millones anuales.

La industria se caracteriza por un bajo nivel de lealtad hacia la marca, lo cual se busca revertir logrando un posicionamiento en la mente de sus clientes con los atributos de Conciencia Saludable, Seguridad, Servicio Personalizado e Infraestructura.

Se definen los procesos críticos para poder llevar a cabo la propuesta de valor y el plan operacional es un reflejo de estos, en donde se detallan todas las actividades claves y los requerimientos para poder cumplir las exigencias identificadas en el análisis del entorno.

Finalmente, el plan de negocios es respaldado mediante una evaluación financiera en donde se justifica el atractivo del negocio en términos de rentabilidad debido a los resultados obtenidos. El VAN del proyecto es de 43,5 millones, una TIR mayor a la tasa de descuento (60%) y un payback de sólo 2,7 años. Sumado a esto, se observa que es un negocio bastante estable ya que en el análisis de sensibilidad se muestra que los indicadores siguen siendo atractivos en escenarios pesimistas.

Todo esto convierte a “PEQUELANDIA” en una alternativa real para futuros inversionistas.

I.- Oportunidad de Negocio

Durante los últimos años, ha habido un aumento en la obesidad infantil en Chile. Esto se sustenta en un estudio realizado por JUNAEB “Mapa Nutricional 2017”¹ donde se observa que existe un alto índice de obesidad, obesidad severa y sobrepeso desde temprana edad. Una de las 4 principales causas² que explican estos índices es la falta de actividad física rutinaria o falta de ésta. Otro aspecto medido en el estudio es el juego activo y para el caso de Chile no se cuenta con una medición dado su bajo desarrollo a diferencia de lo que ocurre en otros países. Por lo tanto, se observa como necesidad incentivar la actividad física por medio del juego activo, el cual será el foco de “PEQUELANDIA”.

Tras una exhaustiva Investigación de Mercado que incluyó encuestas presenciales y online, análisis de la competencia y de tendencias a nivel nacional e internacional, se concluyó que la región del Bío Bío era el mejor lugar para poder desarrollar el negocio dadas sus características y oportunidades.

Además, al calcular el tamaño de mercado se obtuvo que este es bastante grande ya que supera los 9.600 millones.

Por otra parte, según los resultados de las encuestas aplicadas se concluye que si bien existen diversas alternativas para celebrar este tipo de eventos, como casas particulares, Happyland y Chuck E. Cheese’s, ninguno de estos cumple con la condición de incentivar el juego activo ni se asocian a una conciencia saludable, lo cual genera una oportunidad de capturar participación de mercado.

Por último, dado que se trabaja con niños, la integridad es un aspecto fundamental para así generar a largo plazo relaciones con los padres, trabajadores y proveedores.

El desarrollo de este capítulo se encuentra en la parte I del Plan de Negocio.

¹ Fuente: <https://www.junaeb.cl/wp-content/uploads/2013/03/Mapa-Nutricionalpresentacio%CC%81n2.pdf>

² Fuente: <https://www.clinicalascondes.cl/BLOG/Listado/Pediatria/obesidad-infantil-conoce-las-causas>

II.- Análisis de la Industria, competidores, clientes.

La industria correspondiente a esta empresa es el Centro de Entretenimiento Infantil en Concepción.

Para analizar el macroentorno se realiza el análisis PESTEL donde se ven los riesgos, exigencias y oportunidades del negocio. Como conclusión se obtiene que existen más oportunidades que riesgos, lo que implica que es un entorno atractivo.

En cuanto al análisis PORTER se concluye que la industria no es atractiva, dado que existe una alta amenaza de nuevos entrantes, puesto que los costos de inversión inicial son bajos, además existe un alto poder de negociación de los clientes y de sustitutos. No obstante, se decide ingresar de todas formas a esta industria ya que lo que se busca es generar diferenciación frente a las opciones actuales disponibles, siendo así los primeros en la región en ofrecer un servicio personalizado y que promueva la conciencia saludable.

Los principales competidores son Chuck E. Cheese's, Happyland, Little Kids y servicios a domicilio. Del análisis de estos se obtiene que los principales factores críticos de éxito y de fracaso son: marca reconocida, ubicación en un mall, servicio todo incluido, infraestructura y servicio personalizado. Estos factores deben ser considerados y potenciados de modo de ser una alternativa real a los competidores actuales.

Al analizar el mapa de posicionamiento se concluye que si bien Chuck E. Cheese's y Happyland son empresas seguras y con buena infraestructura no incentivan la conciencia saludable, siendo una oportunidad para "PEQUELANDIA" de capturar mayor participación de mercado. Algo similar ocurre con Little Kids ya que no tiene buena seguridad ni infraestructura.

Esta industria considera como clientes a los B2C y B2B; con respecto a los primeros, estos se caracterizan por ser padres profesionales con niños que habitan en Concepción y sus alrededores y con poco tiempo para realizar este tipo de eventos. Buscan contratar eventos todos incluidos y que promuevan la conciencia saludable. Por su parte los B2B corresponden a empresas que contratan este tipo de servicios para celebrar a los hijos de sus colaboradores para alguna ocasión especial.

El desarrollo de este capítulo se encuentra en la parte I del Plan de Negocio.

III.- Descripción de la empresa y propuesta de valor

El modelo de negocios a implementar es un centro de Entretenimiento Infantil en Concepción, que considera las medidas de seguridad necesarias para los menores y con una adecuada infraestructura para desarrollar el juego activo. Este modelo busca ser un espacio para aquellos padres con poco tiempo para organizar este tipo de eventos y conscientes de la importancia de la alimentación saludable y juego activo desde temprana edad.

La estrategia genérica corresponde a la diferenciación, ya que se busca ser los primeros en la región en ofrecer un servicio personalizado y que promueva la actividad física, pudiendo así capturar mayor participación de mercado frente a las alternativas existentes.

Los principales aspectos distintivos son: la seguridad, el servicio personalizado, la infraestructura y la conciencia saludable. Si bien ninguno de estos aspectos por sí solos genera la ventaja competitiva, puesto que ninguno cumple la condición de inimitable, la suma de ellos, sí lo hace, permitiendo ser los primeros en la región en ofrecer este tipo de servicio y generando lealtad a largo plazo.

En relación a la estrategia de entrada se desarrollará durante los dos primeros meses, descuentos especiales para los clientes debido a la existencia de competidores con fuerte reconocimiento de marca en el mercado. De esta forma se podrá acceder a los padres de los invitados que son potenciales clientes o posibles promotores en sus círculos cercanos. Por su parte, la estrategia de crecimiento apuntará a que a partir del segundo año existan nuevos servicios como talleres consistentes a la propuesta de valor y servicio After School.

El desarrollo de este capítulo se encuentra en la parte I del Plan de Negocio.

IV.- Plan de Marketing

Como resumen del Plan de Marketing se tiene lo siguiente:

- 1.- El producto a ofrecer corresponden a pack diferenciados por el tipo de cliente, el cual puede ser B2B ó B2C. En el caso del primero, los productos se diferencian según la extensión del evento y el número de servicios a ofrecer. De esta forma existe la opción de Pack Básico o Premium. En el caso del segundo, también existen dos alternativas las cuales difieren según la edad de los invitados, pudiendo ser Pack Junior o Teen.
- 2.- El precio ofrecido también varía según el tipo de cliente que como se mencionó anteriormente puede ser B2B o B2C. Así, los precios para los clientes B2B se basan en el pack contratado (\$180.000 ó \$220.000), mientras que para los B2C dependen de la cantidad de invitados (\$170.000, \$190.000 ó \$210.000).
- 3.- En relación a la plaza no existe diferencia entre clientes B2B ó B2C, en ambos casos, se usa el canal directo, es decir, el centro de entretenimiento ubicado en pleno centro de Concepción, siendo en este lugar donde los clientes podrán disfrutar los servicios ofrecidos. Además, el negocio cuenta con dos canales de venta, los cuales corresponden al lugar físico y la página web.
- 4.- Finalmente, la promoción se lleva a cabo por medio de distintas alternativas como son: Redes Sociales, Boca a Boca, Página Web y afiches y volantes (estos últimos sólo en una etapa inicial)

El desarrollo de este capítulo se encuentra en la parte I del Plan de Negocio.

V. Plan de Operaciones

5.1 Estrategia, Alcance y Tamaño de las Operaciones

“PEQUELANDIA” es un Centro de Entretenimiento de 300 mts² útiles ubicado en el centro de Concepción que se encuentra abierto de martes a domingo durante todo el año y con turnos especiales para periodos de campamentos. Posee una capacidad ideal para un máximo de 30 niños para así asegurar el correcto uso de las instalaciones y garantizar la seguridad ofrecida para los menores al momento de realizar eventos.

Este lugar se arrienda de forma mensual, y considera los equipos para su correcto funcionamiento como propios, es decir, camas elásticas, piscina de pelotas, muros de escalada, jengas gigantes, entre otros, además de los implementos necesarios para el funcionamiento de una pequeña cocina equipada.

Para poder llevar a cabo la propuesta de valor ofrecida en el negocio, se han definido los siguientes procesos como críticos de éxito:

- Contar con Infraestructura en buen estado y atractiva para los clientes.
- Realización de la celebración con personal capacitado para el cuidado y entretención de los niños.
- Dedicación exclusiva y personalizada para cada evento: Organización, limpieza, preocupación, contacto directo.

Para poder cumplir estos procesos se consideran como actividades claves:

- Servicios de animación: Considera la realización del juego activo en las celebraciones, monitoreado y guiado por personal capacitado.

- Búsqueda de tendencias: Teniendo en cuenta que la industria infantil innova y cambia constantemente, es que se considera una activa búsqueda de posibles actividades a realizar de la mano de una actualización constante de las gráficas a emplear.

- Marketing en redes sociales: “PEQUELANDIA” es un negocio que sabe la importancia de las redes sociales por lo cual se preocupa constantemente de tener dichas plataformas actualizadas y con una rápida capacidad de interacción con sus clientes.

-Organización: Debido a la importancia que tiene para el negocio cumplir con los plazos y servicios contratados, es que contar con una adecuada organización es fundamental a la hora de llevar a cabo un evento. Para ello se contempla contar con personal capacitado y que se enfoque en brindar un servicio que cumpla en un 100% con lo contratado por los clientes.

- Servicios de limpieza: Dado que los eventos infantiles son una instancia fundamental para aquellos que contratan el servicio (principalmente, los padres) no contar con un servicio adecuado genera una pérdida directa en la confianza de los papás y por lo tanto, la fuga de dichos clientes. De ahí la importancia de cumplir con los horarios establecidos y los servicios contratados.

- Servicios de alimentación saludable: Teniendo en cuenta que “PEQUELANDIA” busca potenciar la actividad física en los más pequeños para lo cual se consideran diversos juegos es que éste se debe complementar con una alimentación saludable, donde no se utilicen alimentos procesados.

- Mantención de instalaciones: Este punto es fundamental para captar futuros clientes y fidelizar a los ya existentes, puesto que una estructura acorde y en buen estado genera confianza y lealtad en los consumidores.

Las cinco primeras actividades serán realizadas internamente. La razón de esta decisión es debido a la importancia de asegurar un alto nivel de calidad en el servicio ofrecido y mayor cercanía con el cliente para poder responder rápidamente a sus necesidades y requerimientos. Las últimas dos actividades serán contratadas debido a que no se cuentan con el nivel de especialización necesarios para entregar un buen servicio, sin embargo, deben existir procesos de control debido a la importancia de ellos.

El negocio está marcado por una fuerte estacionalidad de las ventas lo cual se verá reflejado directamente en el capital de trabajo. Esto se traduce en una temporada alta en los meses de mayor frío y lluvia en donde los clientes necesitan un lugar acondicionado para poder disfrutar de estos eventos, complementado con fechas de celebraciones infantiles tales como Día del Niño, Vacaciones de invierno y verano.

Los niveles de ocupación estimados corresponden a un 50% el primer año, esto debido a que es una marca nueva, desconocida para los clientes lo cual se espera revertir por una buena calidad entregada y fuerte presencia en las redes sociales. Los años siguientes, el nivel de ocupación estimada es de 80% debido a que no se podrán tener eventos todos

los días de la semana de modo de asegurar la buena atención y preparación de la infraestructura ofrecida y que tener abierto todos los días sin eventos agendados genera necesidad de fondos en el capital de trabajo no sostenibles en el tiempo.

Del mismo modo, en un inicio se tendrá capacidad ociosa debido a que el local estará desocupado con las instalaciones disponibles debido a la dificultad de captar clientes y ganar la confianza de ellos un comienzo. En los primeros 2 años se pretende cubrir parte de esa capacidad ociosa con clientes B2B de modo de agendar eventos en fechas no utilizadas por clientes B2C. Desde el segundo año en adelante, además de los clientes B2B, se pretende abrir una nueva línea de negocio enfocado en campamentos ya sea de verano o invierno de modo de aprovechar la capacidad ociosa restante.

5.2 Flujo de Operaciones

“PEQUELANDIA” considera tres procesos claves para el desarrollo de sus operaciones: Contratación de Servicio (online o presencial) Preparación y Ejecución de eventos.

En la contratación de eventos presencial, cliente va a “PEQUELANDIA”, donde es atendido por Ejecutivo de Ventas (E.V), quien lo orienta sobre las distintas alternativas de servicios. Luego, cliente solicita una fecha específica para llevar a cabo el evento generándose dos opciones. La primera es que no exista disponibilidad, por lo cual se genera la opción de ver si el cliente está dispuesta a cambiarla. De ser positiva, se vuelve a agendar una nueva fecha, en caso contrario, abandona la tienda. La segunda es que sí haya, por lo cual E.V muestra las instalaciones y cliente evalúa si contrata o no el servicio. Esto implica dos alternativas, una es que el cliente sí lo contrate, realice la transacción y finalmente, abandone la tienda. Otra es que no contrate el servicio y se retire de la tienda.

En el online, cliente visita la página web, evalúa alternativas, precios de los servicios e ingresa la fecha del evento para ver disponibilidad. En caso que no haya, sitio le muestra otras opciones que el cliente debe evaluar. Si no acepta, abandona la página; de lo contrario, analiza si lo contrata o no. De ser positivo, realiza la transacción, la página emite un comprobante de reserva y abandona la página; en caso negativo, abandona la página.

La preparación de eventos inicia una semana antes cuando E.V. llama a cliente para confirmar reserva, lo que genera dos opciones; una es que decida cancelar y dar por finalizado el proceso y otra es que la mantenga. En este caso, el día del evento administrador verifica que esté limpio el centro de eventos. De no estarlo, vuelve a limpiar; de lo contrario, se procede a recepcionar la comida y decorar el salón.

La ejecución del evento comienza cuando administrador recibe a invitados y los deja con el monitor, quien les da la bienvenida, instrucciones, guía las actividades y posteriormente, traslada a los niños al salón de comida, para así cantar el cumpleaños, abrir los regalos y finalmente, despedir a los invitados.

El diagrama de flujo de los procesos se puede revisar en el Anexo N°7.

5.3 Plan de desarrollo e implementación

Para poder llevar a cabo la implementación de este negocio se ha definido una carta gantt que incluye las actividades críticas e indispensables para asegurar la correcta operatividad de “PEQUELANDIA”, la cual se puede observar en la tabla N°1. Esta planificación considera al Año 0 como el periodo de implementación y cuenta con un periodo de 4 meses necesarios para realizar las distintas tareas, el cual finaliza con la inauguración de la tienda en el “Mes 0”, de este modo se podrán comenzar a recibir ingresos según lo planificado desde el “Mes 1” del “Año 1”.

Tabla N°1: Carta Gantt Implementación

	Año 0			
	Mes -3	Mes -2	Mes -1	Mes 0
Constitución de la Empresa	X			
Compra Infraestructura	X			
Arriendo de la Tienda		X		
Habilitación de la tienda		X	X	
Asociación con Transbank			X	
Selección y Contratación del Personal			X	
Creación Página Web y RRSS			X	
Lanzamiento Página Web				X
Inauguración de la tienda				X

Fuente: Elaboración Propia

5.4 Dotación

La dotación que se proyecta para la correcta ejecución de las operaciones de “PEQUELANDIA” está compuesta por los siguientes cargos:

Tabla N°2: Dotación del Personal

Cargo	Funciones
Administrador	<ul style="list-style-type: none">• A cargo del correcto funcionamiento del Centro de Entretenimiento• Realizar las compras necesarias para los eventos.• Atender reclamos de clientes• Apoyar a monitores y ejecutivos de venta cuando sea necesario.
Monitores (2)	<ul style="list-style-type: none">• Encargados del cuidado y entretención de los niños.• Guiar las distintas actividades• Motivar el juego activo. <p>*Se tendrá la opción de contar con un tercer monitor en caso de cumpleaños con mayor número de invitados.</p>
Ejecutivo de Venta (Inicialmente 1)	<ul style="list-style-type: none">• Generar ventas tanto para el canal B2B y B2C.• Salir a terreno a captar clientes• Contacto telefónico con futuros interesados.• Interactuar con la página Web y Redes Sociales.

Fuente: Elaboración Propia

VI. Equipo de Proyectos

6.1 Equipo Gestor

El equipo gestor está conformado por los dos socios emprendedores quienes creen fielmente en este proyecto y cuentan con las capacidades necesarias para poder poner en marcha “PEQUELANDIA”.

Consuelo Andalaft Senociain es Ingeniero Comercial de la Universidad de Concepción y actualmente, candidata a MBA de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. Cuenta con experiencia en el rubro de Retail, Combustible y Educación, donde se ha desarrollado en las áreas de Post Venta, Planificación Comercial y Educación Continua. El deporte siempre ha estado presente en su vida, lo cual ha sabido complementar con el colegio, universidad y trabajo. En la actualidad se dedica al voleibol.

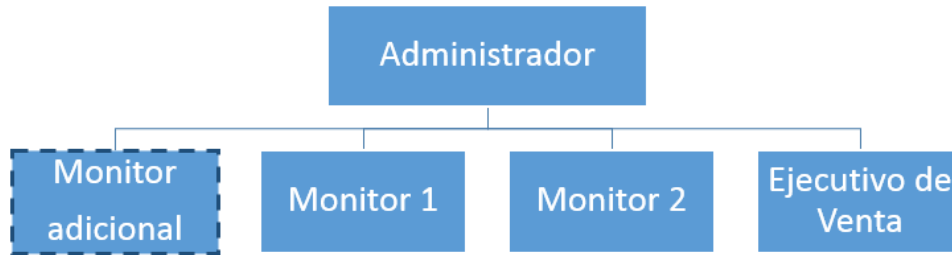
Paula Vásquez Oyarzún, es titulada de las carreras “Ingeniería en Información y Control de Gestión” y “Contador Auditor” en la Universidad de Chile, y estudiante de MBA en la misma universidad, quien ha desarrollado su carrera profesional en el área de Finanzas, principalmente en Control de Gestión. Actualmente es Jefe de Control de Gestión Corporativo en una de las más grandes empresas de retail del país. Complementario a esto, el deporte ha sido parte fundamental en su vida participando de la selección de basquetbol en su etapa escolar y universitaria.

Ambas tienen perfiles laborales muy distintos que sin duda serán complementados en este proyecto, y a su vez cuentan con factores comunes tales como el deporte, la responsabilidad y rigurosidad lo que facilita una buena puesta en marcha.

6.2 Estructura Organizacional

La estructura organizacional inicial se refleja en el siguiente organigrama que presenta los cargos y sus dependencias definidos para el funcionamiento de “PEQUELANDIA”.

Figura N°1: Organigrama



Fuente: Elaboración Propia

El Administrador tendrá a su cargo dos áreas estratégicas Ventas y Operaciones, las cuales son ejecutadas por un ejecutivo de venta y dos monitores respectivamente. Se contará con un monitor adicional sólo para los casos en que el evento tenga más de 20 invitados, de modo tal de poder asegurar uno de los ejes principales de “PEQUELANDIA” como lo es la seguridad.

6.3 Incentivos y compensaciones

“PEQUELANDIA” establece un nivel de sueldos según las funciones de cada uno de sus colaboradores y acordes al mercado.

Tabla N°3: Sueldos del personal

Cargo	Composición sueldo mensual	Sueldo total mensual
Administrador	<ul style="list-style-type: none">• Sueldo base: \$800.000• Movilización: \$20.000• Alimentación: \$70.000	<ul style="list-style-type: none">• \$890.000
Monitor	<ul style="list-style-type: none">• Sueldo base: \$400.000• Movilización: \$20.000• Alimentación: \$70.000	<ul style="list-style-type: none">• \$490.000
Ejecutivo de Venta	<ul style="list-style-type: none">• Sueldo base: \$400.000• Movilización: \$20.000• Alimentación: \$70.000	<ul style="list-style-type: none">• \$490.000

Fuente: Elaboración Propia

Además, y como forma de incentivar la labor del ejecutivo es que este posee metas mensuales, las cuales se definen de la siguiente forma:

Tabla N°4: Esquema de incentivos

Cumplimiento Meta	\$
Entre 100% y 120%	50.000
Entre 121% y 149%	100.000
> 150%	150.000

Fuente: Elaboración Propia

La definición de metas se realizará anualmente y los bonos por cumplimiento se pagarán mensualmente.

Por último, tener en cuenta lo siguiente:

- Cada trabajador con antigüedad laboral mayor a un año tiene derecho a 15 días hábiles como feriado legal. En caso de no llevar un año, se podrá tomar el equivalente a lo acumulado hasta la fecha.
- Cada colaborador trabajará en turnos de 5*2, los cuales consideran 2 domingos al mes.
- Los sueldos se reajustarán de forma anual según el IPC.

VII. Plan Financiero

7.1 Supuestos

Para la creación del plan financiero se plantean los siguientes supuestos:

Tabla N°5: Supuestos Plan Financiero

Supuestos	Detalle	Observaciones
Horizonte de evaluación	5 años	Periodo 2020-2024
IPC	3%	Estmación Banco Central periodo 2020
Tasa de Impuesto a las ganancias	27%	SII
Depreciación	5 Años	Depreciación lineal
Pago a Proveedores	30 días	
Cobro a Clientes	Contado	50% efectivo o transferencia, 30% débito y 20% crédito
Comisión Transbank	1,49%	Tasa comisión máxima transbank: Centro de Eventos
Remuneración del personal	Valores de Mercado	Se considera cumplimiento de 100% para el cálculo de bonos.
Arriendo Inmueble	300 mts2	Valor de mercado \$400.000, contrato 5 años renovable.
Días de Atención	Martes a Domingo	A excepciones de periodos de campamentos.

Fuente: Elaboración Propia

7.2 Estimación de Ingresos

La estimación de los ingresos para el primer año y los correspondientes al periodo de evaluación del proyecto son los resultantes del punto 4.9 Estimación de demanda y se resumen en las siguientes tablas:

Tabla N°6: Ingresos por mes Año 1, en miles de pesos

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Año 1
N° Clientes B2C	1.140	1.900	3.884	3.923	4.275	4.478	5.700	5.014	4.467	3.823	3.438	3.858	45.901
N° Clientes B2B	0	0	380	0	0	0	0	380	0	0	760	380	1.900
TOTAL	1.140	1.900	4.264	3.923	4.275	4.478	5.700	5.394	4.467	3.823	4.198	4.238	47.801

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N°7: Ingresos horizonte 5 años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de actividades ordinarias	47.900.531	63.289.179	95.319.305	109.963.682	126.479.706

Fuente: Elaboración Propia

Estos ingresos se ven afectados debido a la comisión de transbank generada por el medio de pago de los clientes de acuerdo a los supuestos expuestos anteriormente, quedando de la siguiente forma:

Tabla N°8: Ingresos netos horizonte 5 años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Netos	47.543.672	62.817.675	94.609.177	109.144.452	125.537.432

Fuente: Elaboración Propia

7.3 Plan de Inversión y Financiamiento

Para la implementación de “PEQUELANDIA” se requiere una inversión inicial de \$20.600.000, financiada 100% por el aporte de los socios.

Esta inversión considera la compra de activos fijos y la habilitación del local para asegurar la correcta ejecución del plan de operaciones. No se consideran inversiones adicionales durante el transcurso del periodo de evaluación del proyecto.

El detalle de la inversión inicial se muestra a continuación.

Tabla N°9: Detalle Inversión Inicial

Detalle	Precio	Cantidad	Total
Cama elástica	1.000.000	2	2.000.000
Muro escalada	1.500.000	1	1.500.000
Circuito de obstáculos	1.000.000	1	1.000.000
Piscina de pelotas	300.000	1	300.000
Otros	100.000	1	100.000
Repuestos 1er año	200.000	1	200.000
Activos Fijos			5.100.000
Constitución de la sociedad	500.000		500.000
Habilitación local	15.000.000		15.000.000
Activo Puesta en Marcha			15.500.000
Total Activos			20.600.000

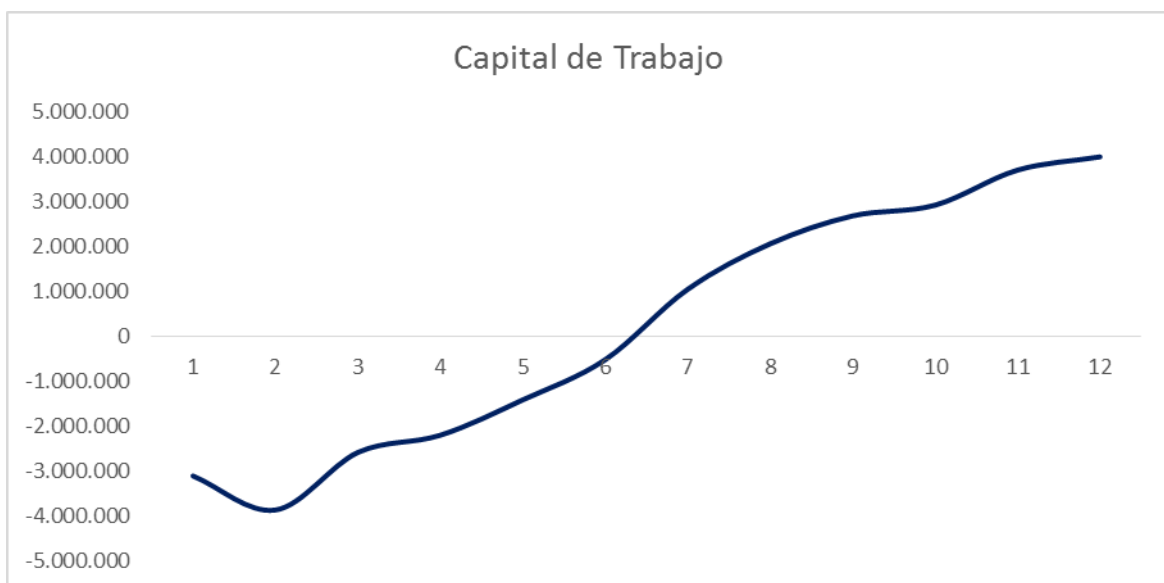
Fuente: Elaboración Propia

7.4 Capital de Trabajo

La determinación del capital de trabajo se obtiene considerando la necesidad de cubrir el máximo déficit operacional durante el primer año, el cual ocurre en el mes de febrero con -\$3.875.000.

El gráfico detalla mes a mes el capital de trabajo necesario para el primer año del proyecto.

Figura N°2: Capital de Trabajo



Fuente: Elaboración Propia

Para ver detalle del capital de trabajo ver Anexo N°8.

7.5 Proyecciones del Estado de Resultado

En la proyección del Estado de Resultado se obtiene una Pérdida del Ejercicio para el primer año de \$ -1.489.506, la cual se revierte en los años siguientes llegando a una utilidad de 42.160.187 el quinto año.

Tabla N°10: Estado de Resultado Proyectado, horizonte 5 años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de Actividades Ordinarias	47.543.672	62.817.675	94.609.177	109.144.452	125.537.432
Costo de Venta	-14.633.178	-18.065.411	-24.038.659	-27.463.885	-31.274.886
Margen Final	32.910.494	44.752.264	70.570.518	81.680.567	94.262.546
<i>Remuneraciones</i>	-15.600.000	-16.068.000	-16.550.040	-17.046.541	-17.557.937
<i>Movilización</i>	-480.000	-494.400	-509.232	-524.509	-540.244
<i>Colación</i>	-1.680.000	-1.730.400	-1.782.312	-1.835.781	-1.890.855
Gastos de Personal	-17.760.000	-18.292.800	-18.841.584	-19.406.832	-19.989.036
Gastos de Marketing	-6.760.000	-5.314.800	-5.474.244	-5.744.561	-5.916.898
Gastos de Servicios Básicos	-960.000	-988.800	-1.018.464	-1.049.018	-1.080.488
Arrendos Inmuebles	-4.800.000	-4.944.000	-5.092.320	-5.245.090	-5.402.442
Gastos de Administración y Ventas	-30.280.000	-29.540.400	-30.426.612	-31.445.500	-32.388.865
EBITDA	2.630.494	15.211.864	40.143.906	50.235.067	61.873.681
Depreciación del E°	-4.120.000	-4.120.000	-4.120.000	-4.120.000	-4.120.000
EBIT	-1.489.506	11.091.864	36.023.906	46.115.067	57.753.681
Impuestos (27%)		-2.592.637	-9.726.455	-12.451.068	-15.593.494
Utilidad del Ejercicio	-1.489.506	8.499.227	26.297.451	33.663.999	42.160.187

Fuente: Elaboración Propia

Para revisar el detalle del costo de venta revisar Anexo N°9.

7.6 Proyecciones de Flujo de Caja

Para el flujo de caja proyectado se considera el cierre el año 5 la recuperación del capital de trabajo. Dado los supuestos, los activos al año 5 estarán totalmente depreciados por lo que no se adiciona un valor por venta de activos.

La siguiente tabla muestra la evolución del flujo de caja durante los 5 años del proyecto. Esta muestra flujos positivos para todos los años lo que permite cubrir el flujo negativo del año 0 debido a las inversiones y asegurar una adecuada capacidad de pago durante el periodo de evaluación.

Tabla N°11: Flujo de Caja Proyectado, escenario cierre al quinto año

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad del Ejercicio		-1.489.506	8.499.227	26.297.451	33.663.999	42.160.187
(+) Depreciación		4.120.000	4.120.000	4.120.000	4.120.000	4.120.000
(-) Inversión KT	-3.875.000					
(-) Inversión en AF	-20.600.000					
FCF Libre de le Empresa	-24.475.000	2.630.494	12.619.227	30.417.451	37.783.999	46.280.187
(+) Devolución KT o Valor Residual						3.875.000
FCF del proyecto	-24.475.000	2.630.494	12.619.227	30.417.451	37.783.999	50.155.187

Fuente: Elaboración Propia

Para el caso del Flujo de Caja con escenario de perpetuidad, se considera al quinto año el valor residual. Para ver detalle del cálculo ver 7.9 Valor Residual.

Tabla N°12: Flujo de Caja Proyectado, escenario perpetuidad

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad del Ejercicio		-1.489.506	8.499.227	26.297.451	33.663.999	42.160.187
(+) Depreciación		4.120.000	4.120.000	4.120.000	4.120.000	4.120.000
(-) Inversión KT	-3.875.000					
(-) Inversión en AF	-20.600.000					
FCF Libre de le Empresa	-24.475.000	2.630.494	12.619.227	30.417.451	37.783.999	46.280.187
(+) Valor residual						242.389.081
FCF del proyecto	-24.475.000	2.630.494	12.619.227	30.417.451	37.783.999	288.669.268

Fuente: Elaboración Propia

7.7 Cálculo de la tasa de descuento

Para poder analizar el proyecto se debe calcular la tasa de descuento de acuerdo al horizonte del proyecto. En este caso se deben calcular dos tasas, de modo de poder evaluar el escenario de cierre al quinto año y el escenario de perpetuidad.

A continuación, se muestra la tabla con los datos utilizados para el cálculo de ambas tasas de descuento:

Tabla N°13: Datos para estimación tasa de descuento

Parámetro	Símbolo	Valor	Fuente
Beta desapalancado	β	1,16	Aswath Damodaran Betas by Sector http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html Industria: Entertainment
Tasa libre de riesgo	Rf	3,43%	Tasa interés instrumentos del Banco Central de Chile, a 5 años en pesos (BCP 5 años)
Tasa libre de riesgo	Rf	4,48%	Tasa interés instrumentos de Tercorería de la República, a 30 años en pesos (BTP 30 años)
Premio por riesgo de mercado	(Rm - Rf)	5,96%	Aswath Damodaran Country Default Spreads and Risk Premiums 2019 http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
Premio por start up	Ps	3%	Rango 1% a 3% en Chile (Universidad de Chile). Se considera 3% para evaluar en escenario más exigente
Premio por liquidez	Pl	3%	Rango 1% a 3%. Se considera 3% para evaluar en escenario más exigente

Fuente: Elaboración Propia

La tasa de descuento a 5 años se obtiene al reemplazar los valores en la siguiente fórmula:

$$Rd = Rf + \beta * (Rm - Rf) + PRL + PRS$$

$$Rd = 3,43\% + 1,16 * 5,96\% + 3\% + 3\%$$

$$Rd = 16,34\%$$

Para el escenario de perpetuidad, el cambio se produce en la tasa de libre de riesgo a utilizar, obteniendo el siguiente resultado:

$$Rd = Rf + \beta * (Rm - Rf) + PRL + PRS$$

$$Rd = 4,48\% + 1,16 * 5,96\% + 3\% + 3\%$$

$$Rd = 17,39\%$$

7.8 Evaluación financiera del proyecto

Para evaluar financieramente “PEQUELANDIA” se considera una inversión de capital compuesta por una inversión en Activo Fijo de \$ 20.600.000, un capital de trabajo que alcanza a \$ 3.875.000 y la proyección del flujo de caja anual para el periodo 2020-2024 que se descuenta a una tasa del 16,34%, calculada en el punto anterior. Además, considera el cierre del proyecto al año 5 por lo que, en dicho año, se exige la devolución del capital de trabajo y no se considera venta de activos por encontrarse a esa fecha totalmente depreciados.

Esto entrega como resultado que el proyecto es rentable ya que cuenta con un VAN >0 (\$ 43.470.514), una TIR > Rd (TIR = 60%) y un periodo estimado de recuperación del capital ajustado al paso del tiempo de 2,7 años.

Por otra parte, los análisis de sensibilidad señalan que los indicadores siguen siendo favorables en un escenario pesimista, normal y optimista como se muestra a continuación:

Tabla N°14: Análisis de Sensibilidad

ESCENARIO	VAN	TIR	PAYBACK
Pesimista (-20% ventas)	\$ 18.858.692	36%	3,7
Normal (100% ventas)	\$ 43.470.514	60%	2,7
Optimista (+10% ventas)	\$ 62.386.385	78%	2,2

Fuente: Elaboración Propia

7.9 Valor Residual

El valor residual del proyecto se determina incluyendo al quinto año el valor presente de los flujos futuros, calculado como un flujo de perpetuidad constante. Para esto se debe utilizar la tasa de descuento de largo plazo calculada anteriormente, 17,39%. Esto da como resultado un valor residual de \$242.389.081.

Con estos nuevos flujos se obtiene un VAN= \$139.644.814, una TIR= 89% y un periodo de recuperación del capital de 2,7 años.

7.10 Estado de Situación Financiera Proyectado

A continuación, se puede observar el Estado de Situación Financiera proyectado para el horizonte de evaluación del proyecto:

Tabla N°15: Estado de Situación Financiera Proyectado, horizonte 5 años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Corriente	3.034.298	15.838.672	46.687.894	84.724.328	131.289.099
Efectivo y efectivo equivalente	3.034.298	15.838.672	46.687.894	84.724.328	131.289.099
CXC					
Inventario					
Activo No corriente	16.480.000	12.360.000	8.240.000	4.120.000	0
Propiedad, Planta y Equipo (PPE)	5.100.000	5.100.000	5.100.000	5.100.000	5.100.000
Depreciación Acumulada	-1.020.000	-2.040.000	-3.060.000	-4.080.000	-5.100.000
PPE Neto	4.080.000	3.060.000	2.040.000	1.020.000	0
Activo puesta en Marcha	15.500.000	15.500.000	15.500.000	15.500.000	15.500.000
Amortización Puesta en marcha	-3.100.000	-6.200.000	-9.300.000	-12.400.000	-15.500.000
Activo puesta en Marcha Neto	12.400.000	9.300.000	6.200.000	3.100.000	0
Total Activos	19.514.298	28.198.672	54.927.894	88.844.328	131.289.099
Pasivo Corriente	1.003.805	1.188.951	1.620.722	1.873.157	2.157.740
CXP	1.003.805	1.188.951	1.620.722	1.873.157	2.157.740
Pasivo No Corriente	0	0	0	0	0
CXP LP					
Total Pasivos	1.003.805	1.188.951	1.620.722	1.873.157	2.157.740
Patrimonio	18.510.494	27.009.721	53.307.172	86.971.171	129.131.358
Capital Pagado	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000	20.000.000
Utilidades Acumuladas		-1.489.506	7.009.721	33.307.172	66.971.171
Resultado del Ejercicio	-1.489.506	8.499.227	26.297.451	33.663.999	42.160.187
Total Pasivo + Patrimonio	19.514.298	28.198.672	54.927.894	88.844.328	131.289.099

Fuente: Elaboración Propia

Finalmente, del Estado de Resultado y Estado de Situación Financiera se obtienen las siguientes razones financieras:

Tabla N°16: Ratios financieros, horizonte 5 años

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen/Ventas	69,2%	71,2%	74,6%	74,8%	75,1%
Ebitda/Ventas	5,5%	24,2%	42,4%	46,0%	49,3%
Ebit/Ventas	-3,1%	17,7%	38,1%	42,3%	46,0%
ROE	-8,0%	31,5%	49,3%	38,7%	32,6%
ROA	-7,6%	30,1%	47,9%	37,9%	32,1%
Rotación Activos	2,4	2,2	1,7	1,2	1,0

Fuente: Elaboración Propia

VIII. Riesgos Críticos

“PEQUELANDIA” consciente de la existencia de posibles riesgos que pueden afectar el correcto funcionamiento de su negocio, los clasifica en dos tipos y explica sus respectivos planes de mitigación:

Tabla N°17: Riesgos críticos y plan de mitigación

Tipo de riesgo	Riesgo	Plan de mitigación
Interno	No contar con suficiente cantidad de eventos. En caso de no cumplirse, implica poner en riesgo el emprendimiento.	Tener claridad en fijación de metas anuales, para que así sean los más reales posibles y se puedan cumplir.
Interno	Accidentes en Centro de Eventos. Probabilidad que ocurra algún tipo de imprevisto, por ejemplo, que un niño se lesione.	Contar con medidas básicas necesarias para prestar primeros auxilios, como: <ul style="list-style-type: none"> • Kit completo de primeros auxilios • Monitores estén capacitados para prestar maniobras básicas de primeros auxilios. • Salidas de uso de los juegos y de emergencia estén claramente delimitadas. • Contar con juegos 100% certificados. • Alianza con Hospital Regional.
Interno	Problemas con proveedores. Se seleccionará sólo aquellos que cumplan con requisitos establecidos. Sin embargo, puede haber imprevistos.	Poseer más de un proveedor, para que, frente a imprevistos, se pueda contar con otra alternativa.
Interno	Proyecto no sea sostenible en el tiempo: El objetivo de	Realizar regularmente estudios de mercado, para evaluar futuras

	“PEQUELANDIA” es generar utilidades; en caso que se observe que esto no está ocurriendo por un tiempo prolongado, se procederá a cerrar.	oportunidades de mejoras que puedan ser posibles de implementar a corto y/o mediano plazo.
Externo	Problemas de funcionamiento anexos al local: Por ejemplo, la existencia de un corte de luz, agua, etc.	Tener generadores de electricidad y bidones de agua para así poder llevar a cabo las actividades de la forma más normal posible.
Externo	Entrada de nuevos competidores: Si bien este emprendimiento nace, ya que se observa una necesidad no cubierta en Concepción, se sabe que en algún momento existirá competencia directa para “PEQUELANDIA”.	Ofrecer un servicio de primera calidad, para generar lealtad en sus clientes y, por ende, fidelizarlos a largo plazo. Además, se considera un potente plan de medio en redes sociales, para así captar futuros clientes.
Externo	Estado deje de preocuparse por los programas creados para incentivar la actividad física, como por ejemplo Elige vivir sano. ³	Desarrollar alianzas con organismos para potenciar la importancia de la vida sana desde temprana edad.
Externo	A largo plazo y debido al crecimiento en el uso de la tecnología desde temprana edad los niños podrían dejar de interactuar con otros y, desalentar el juego activo, lo cual podría repercutir en el negocio, ya que dejarían de ir a este tipo de eventos.	Difundir por medio de redes sociales la importancia del juego activo y ofrecer juegos acordes a las tendencias para niños, para así incentivar su realización.

Fuente: Elaboración Propia

³ <https://www.bcn.cl/leyfacil/recurso/elige-vivir-sano>

IX. Propuesta Inversionistas

Considerando un financiamiento para la inversión inicial de un 100% de capital propio por parte de un inversionista, el proyecto presenta los siguientes indicadores según los escenarios analizados:

Tabla N°18: Resumen propuesta inversionista, escenario cierre al quinto año

Ítem	Valor
Tasa descuento	16,34%
VAN	\$ 43.470.514
TIR	60%
Payback (años)	2,7

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N°19: Resumen propuesta inversionista, escenario perpetuidad

Ítem	Valor
Tasa descuento	17,39%
VAN	\$ 139.644.814
TIR	89%
Payback (años)	2,7

Fuente: Elaboración Propia

Al tratarse de una inversión inicial abordable la decisión es que el proyecto será realizado por ambas socias capitalistas sin la necesidad de un inversionista externo, sin embargo, los indicadores analizados generan la factibilidad de en un futuro tener la opción de vender el negocio dada la rentabilidad del mismo.

X. Conclusiones

El plan de negocios expuesto se basa en abrir un Centro de Entretenimiento infantil en Concepción, ciudad que cumple con las características deseadas y entrega diversas oportunidades de escalabilidad para un futuro próximo.

En el análisis del entorno se identifican oportunidades tales como altos índices de obesidad a temprana edad, tendencia hacia lo saludable, el poco desarrollo y baja lealtad de los clientes en esta industria, competidores identificados a la comida chatarra entre otras que muestran que la conciencia saludable es un aspecto distintivo que se debe potenciar en "PEQUELANDIA".

La estrategia genérica para competir en esta industria es la diferenciación, basada en los cuatro pilares fundamentales para "PEQUELANDIA". Sumado a la conciencia saludable, antes mencionado, se tiene el servicio personalizado, infraestructura atractiva y altos estándares de seguridad. Esto permitirá poder capturar el valor del cliente disponible actualmente en el mercado.

Todo el modelo de negocios es consecuente a estas premisas en donde se busca potenciarlas con el plan de marketing, asegurar su correcta implementación el plan de operaciones y mitigar los riesgos existentes con un buen plan de riesgos los cuales se deben ir constantemente actualizando de modo de no quedar atrás frente a nuevas tendencias, riesgos y exigencias que el entorno requiera.

Finalmente, este plan de negocios es respaldado por el plan financiero el cual entrega como resultado un VAN positivo de 43,5 millones, una TIR superior a la tasa de descuento y un plazo de retorno a corto plazo que concluyen que este proyecto es una real alternativa de inversión.

BIBLIOGRAFÍA

- <https://www.ine.cl/docs/default-source/publicaciones/2018/bookcompendio2018.pdf?sfvrsn=5> ,pág. 69
- <https://www.ine.cl/docs/default-source/publicaciones/2018/bookcompendio2018.pdf?sfvrsn=5>, pág. 131
- <https://www.ine.cl/docs/default-source/publicaciones/2018/bookcompendio2018.pdf?sfvrsn=5>, pág. 133
- <https://www.eldinamo.cl/nacional/2018/03/07/medicion-ocde-chile-es-el-sexto-pais-que-mas-horas-trabaja-al-ano/>
- <https://www.junaeb.cl/wp-content/uploads/2013/03/Mapa-Nutricionalpresentacio%CC%81n2.pdf>
- <https://www.clinicalascondes.cl/BLOG/Listado/Pediatrica/obesidad-infantil-conoce-las-causas>
- <https://www.concepcion.cl/new/?q=content/con-cicleta-familiar-se-celebr%C3%B3-el-d%C3%ADa-mundial-de-la-bicicleta>
- <https://www.concepcion.cl/new/?q=content/en-concepci%C3%B3n-estudiantes-celebraron-d%C3%ADa-de-la-actividad-f%C3%ADsica>
- <http://www.concepcion.cl/new/?q=content/concepci%C3%B3n-trabaja-ordenanza-de-alimentaci%C3%B3n-saludable-en-colegios-3>
- <http://www.activehealthykidschile.com/wp-content/uploads/2017/04/Reporte-Actividad-F%C3%ADsica-Infantil-Chile.pdf>, pág. 6
- <https://www.bcn.cl/leyfacil/recurso/elige-vivir-sano>
- <http://eligevivirsano.gob.cl/programas/programa-vida-sana-ministerio-de-salud/>
- https://si3.bcentral.cl/bdemovil/BDE/Series/MOV_SC_T11
- <https://www.sercotec.cl/capital-abeja-emprende/>
- <https://www.sercotec.cl/capital-semilla-emprende/>
- <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/9343-programa-yo-emprendo>
- <https://www.clinicalascondes.cl/BLOG/Listado/Pediatrica/obesidad-infantil-conoce-las-causas>
- <https://www.bcn.cl/leyfacil/recurso/derechos-del-consumidor>

- Apunte "Taller AFE", Clases 1, 2, 3, 4, 5 y 6, Profesor Arturo Toutin, MBA Weekend, 2018.

ANEXOS

Anexo N°1: Índice de actividades económicas

Glosa	Índice	Variación 12 meses (%)
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	128,9	6,7
Actividades creativas, artísticas y de entretenimiento	176,47	5
Actividades de juegos de azar y apuestas	107,13	4,8
Actividades deportivas, de esparcimiento y recreativas	123,8	9,8

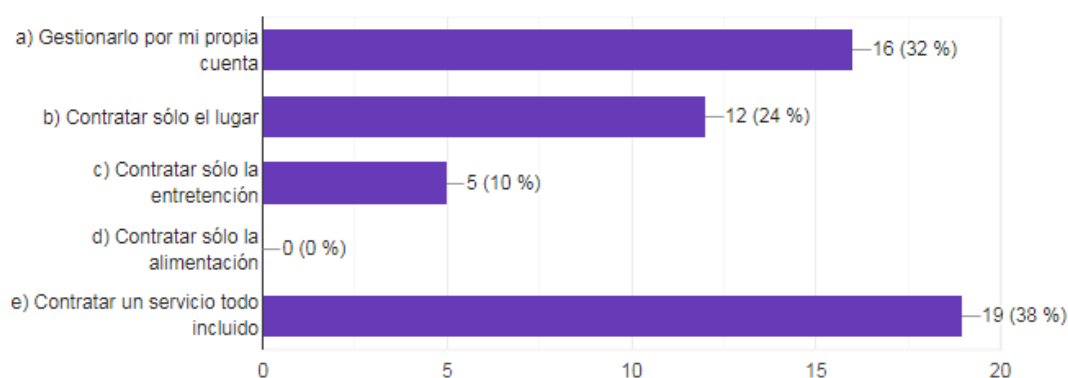
Fuente: INE – Estadísticas económicas – servicios

Anexo N°2: Resultados Encuestas

- Encuesta Presencial

1.- Al organizar un cumpleaños y/o evento infantil, preferirías:

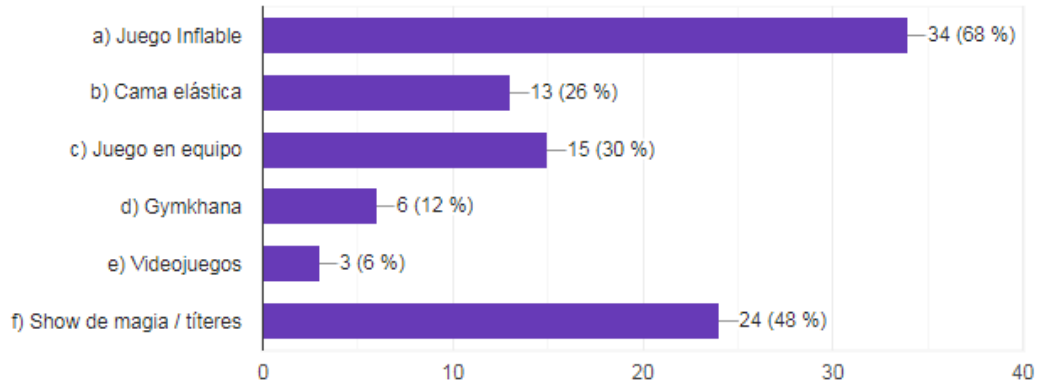
50 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

2.- ¿Qué productos te gustaría contratar en un servicio de cumpleaños u otro evento infantil? (Puedes marcar máximo 2)

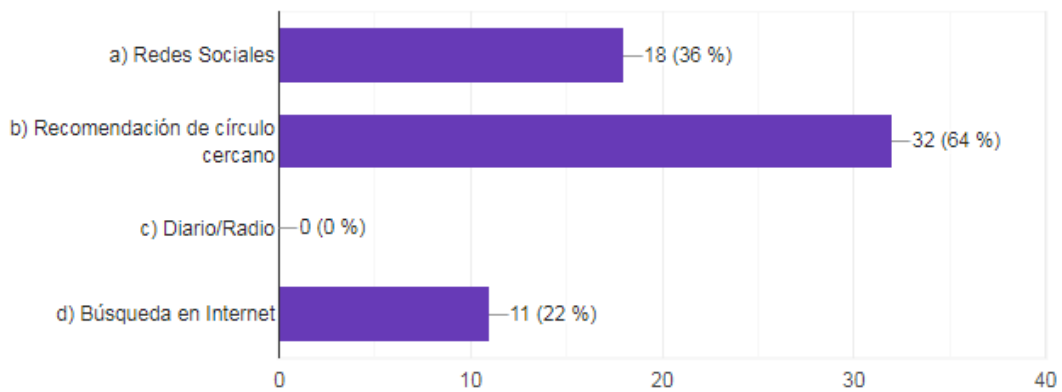
50 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

3.- ¿Dónde buscarías a la hora de contratar este servicio?

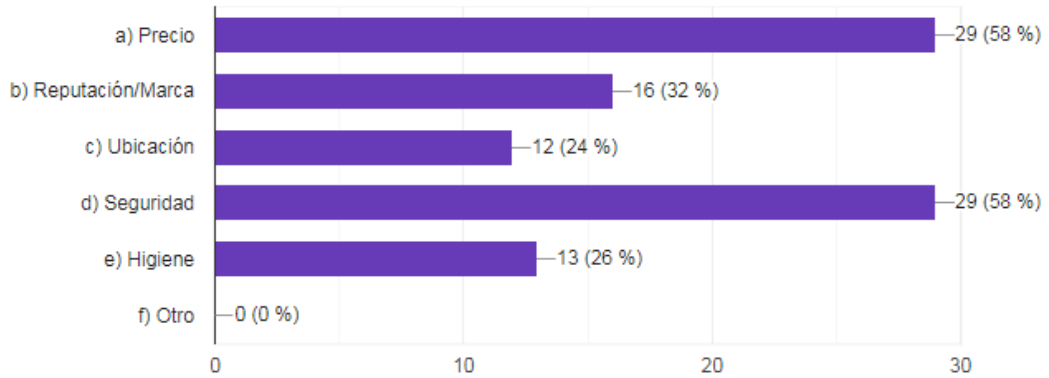
50 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

4.- ¿En qué te fijarías a la hora de contratar este servicio? (Puedes marcar máximo 2)

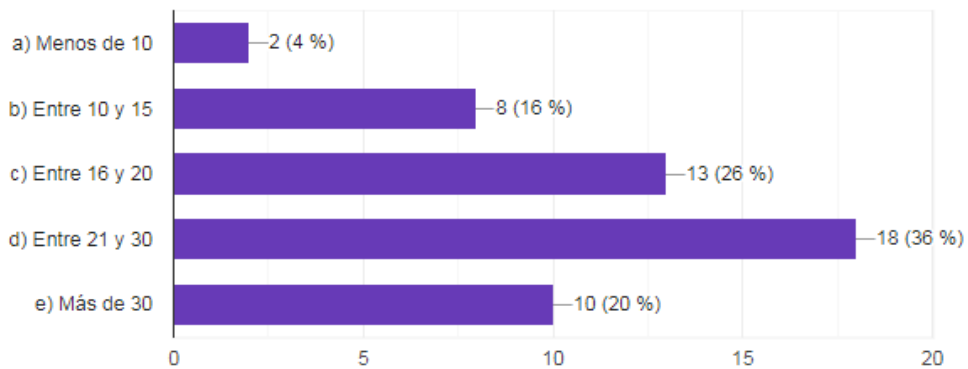
50 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

5.- ¿Cuántos niños considerarías invitar en este tipo de celebraciones?

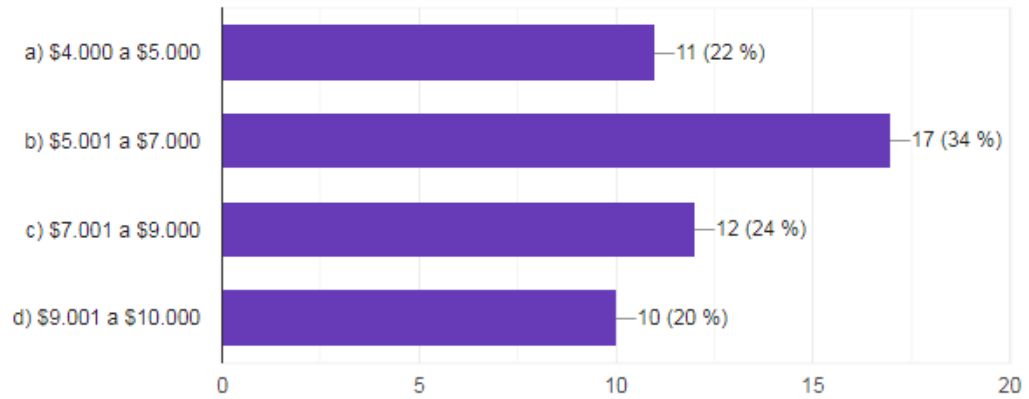
50 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

6.- ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un servicio integral (por persona)?

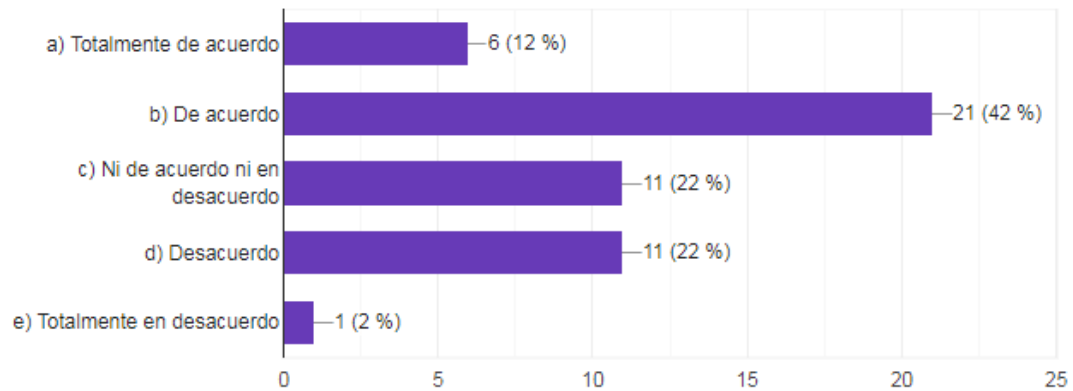
50 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

7.- ¿Qué opinas de la siguiente afirmación: “Existen muchos lugares de entretenimiento infantil en Concepción”?

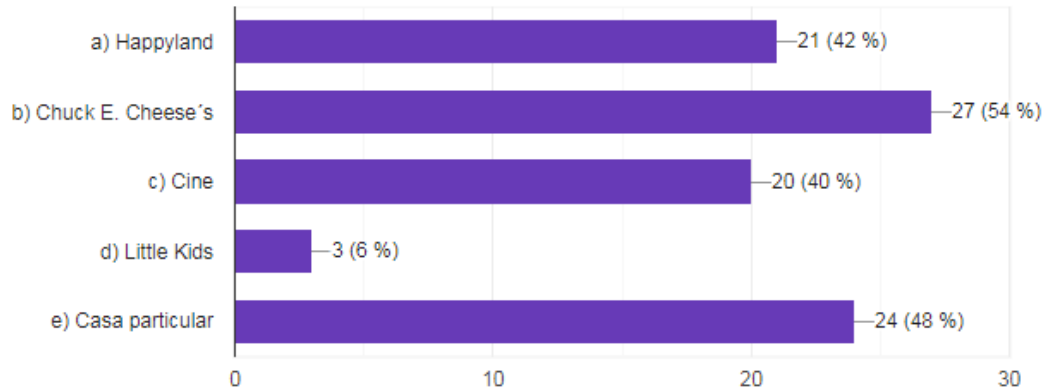
50 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

8.- ¿A qué lugar has ido a celebrar o de invitado a cumpleaños y/o eventos infantiles en el último año?

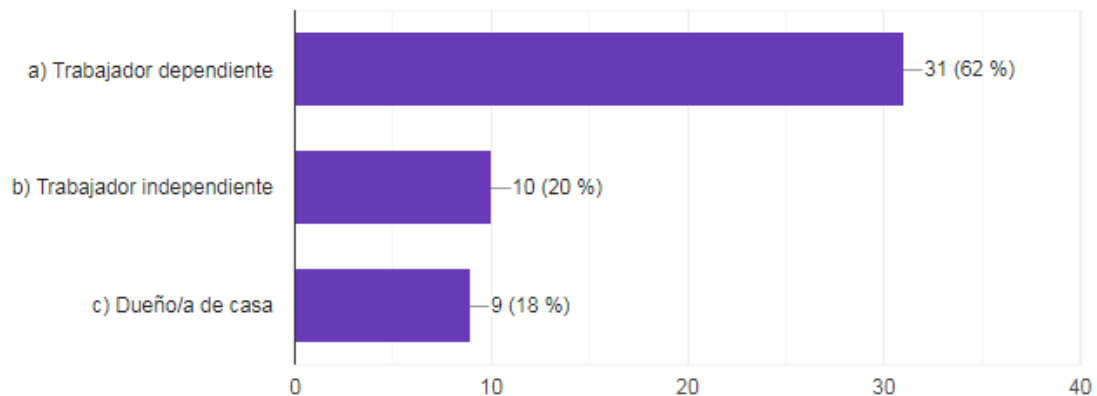
50 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

9.- ¿Cuál es su ocupación?

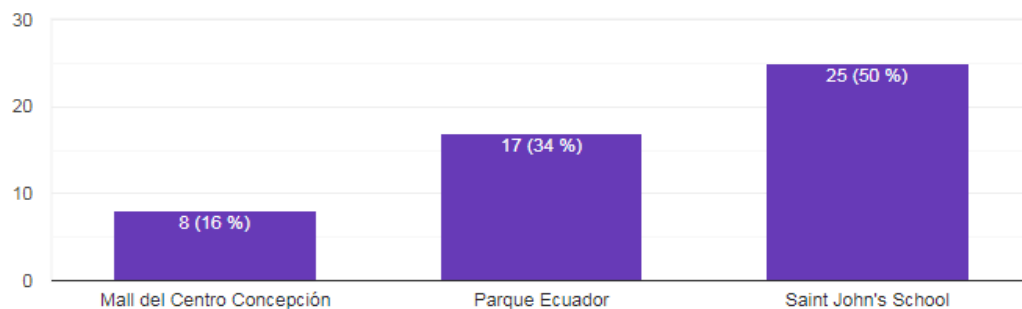
50 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

Lugar donde se realizó la encuesta

50 respuestas

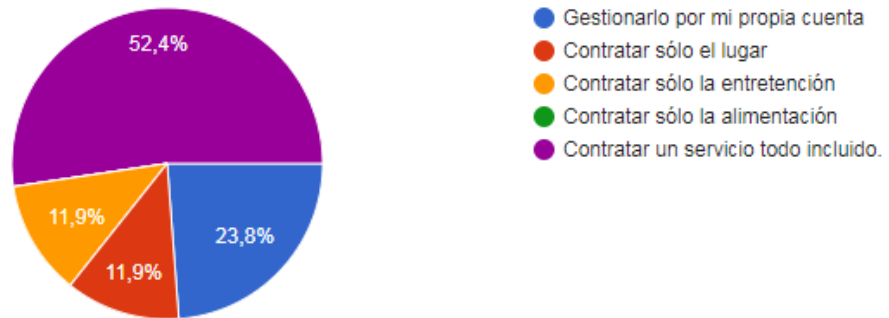


Fuente: Elaboración Propia

- Encuesta Online

1.- Al organizar un cumpleaños y/ o evento infantil, preferirías:

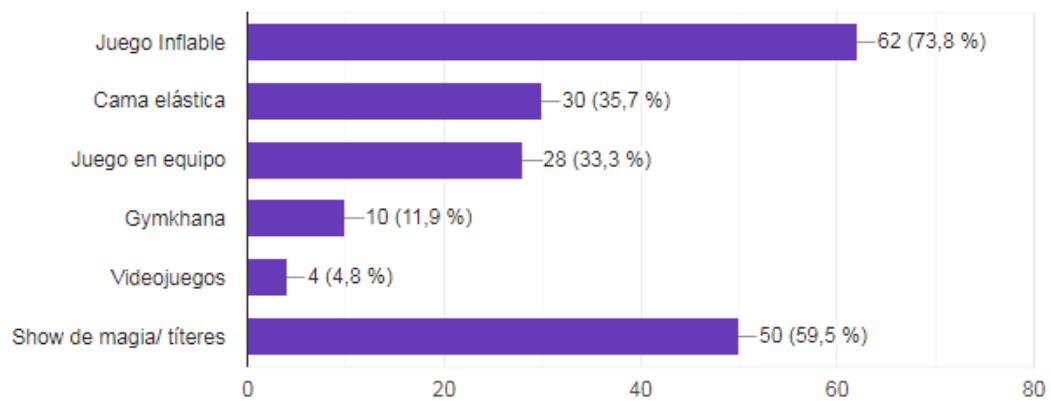
84 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

2.- ¿Qué productos te gustaría contratar en un servicio de cumpleaños u otro evento infantil? (Puedes marcar máximo 2)

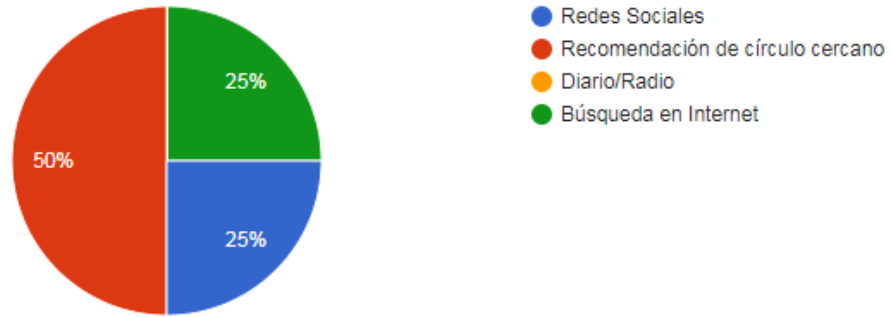
84 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

3.- ¿Dónde buscarías a la hora de contratar este servicio?

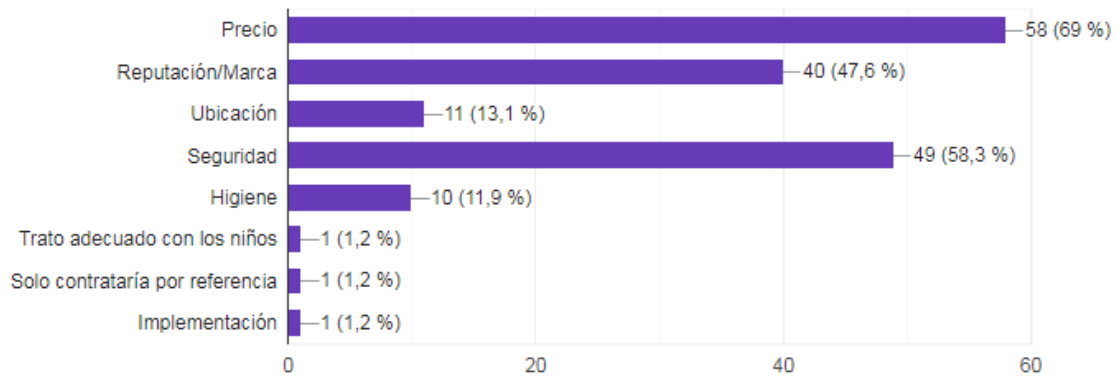
84 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

4.- ¿En qué te fijarías a la hora de contratar este servicio? (Puedes marcar máximo 2)

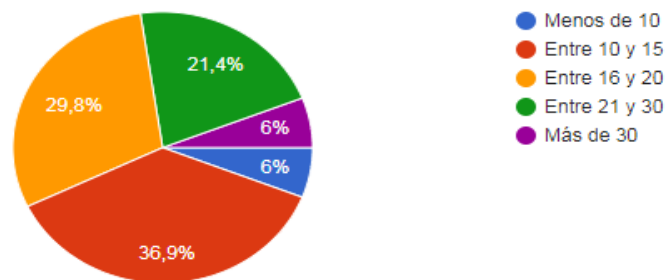
84 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

5.- ¿Cuántos niños considerarías invitar a este tipo de celebraciones?

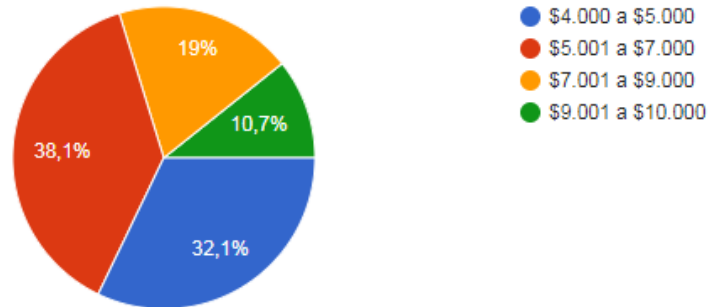
84 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

6.- ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un servicio integral (por persona)?

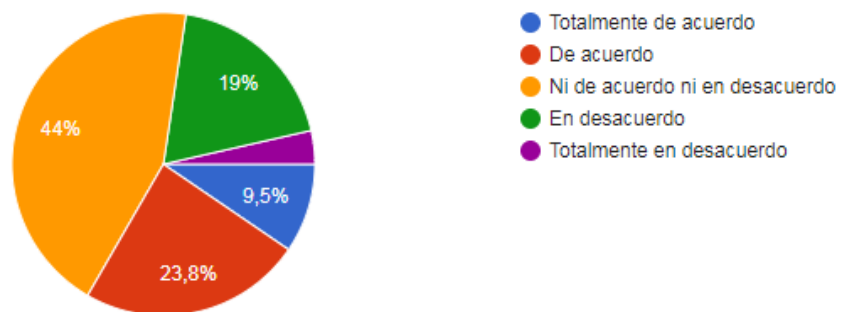
84 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

7.- ¿Qué opinas de la siguiente afirmación: “Existen muchos lugares de entretención infantil en Concepción”?

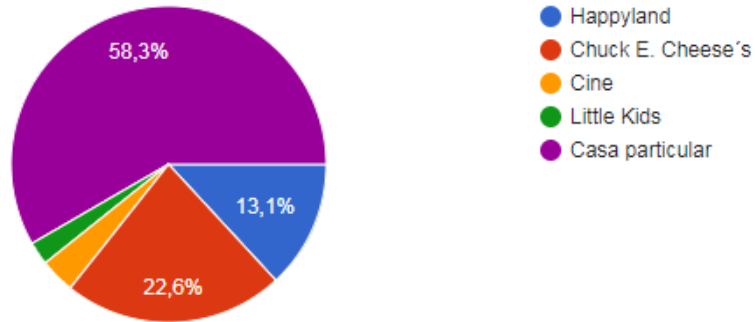
84 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

8.- ¿A qué lugar has ido a celebrar o de invitado a cumpleaños y/o eventos infantiles en el último año?

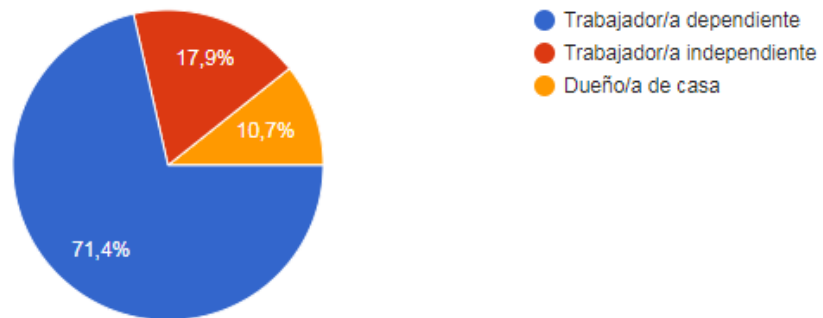
84 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

9.- ¿Cuál es su ocupación?

84 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

Anexo N°3: Población por Sexo, según edad simple 2019 – Biobío

Edad	Ambos sexos	Hombres	Mujeres
4	27.979	14.116	13.863
5	27.519	13.883	13.636
6	27.028	13.633	13.395
7	27.401	13.946	13.455
8	28.238	14.367	13.871
9	28.424	14.444	13.980
10	28.169	14.376	13.793

Fuente: INE – Estadísticas demográficas y vitales

Anexo N°4: Análisis PESTEL

Este análisis permite tener claridad a qué se expone “PEQUELANDIA” en diversos ámbitos, los cuales son:

***Político:** Chile ha presentado una tendencia al alza en la obesidad durante los últimos años. El gobierno consciente de este aumento ha implementado diversos programas para revertir esta situación. Algunos de ellos son: Programa de Promoción de actividad Física y Deporte, Plan contra la obesidad infantil, Programa vida sana, y elige vivir sano. ⁴

***Económico:** La economía chilena ha tendido a contraerse en los últimos meses, de hecho, la tasa de política monetaria pasó en febrero de un 3% a un 2,5 % en junio⁵, lo que implica que el crecimiento esperado para el país será menor de lo pensado en un comienzo de año.

Dado ese escenario y teniendo en cuenta la importancia de contar con financiamiento para aquellos emprendimientos que recién están comenzando es que surgen diversas formas de apoyo monetario, por ejemplo: Capital Abeja⁶,

⁴ Fuente: <http://eligevivirsano.gob.cl/programas/programa-vida-sana-ministerio-de-salud/>

⁵ https://si3.bcentral.cl/bdemovil/BDE/Series/MOV_SC_T11

⁶ <https://www.sercotec.cl/capital-abeja-emprende/>

Capital Semilla⁷, Programa Yo Emprendo⁸, los cuales contribuirán a subvencionar en parte el emprendimiento.

***Social:** No es una realidad desconocida para el país que actualmente, presenta elevados índices de sobrepeso y obesidad infantil. De ahí la importancia de comer sano y realizar actividad física desde pequeño, por lo cual la participación de los padres en estos procesos es fundamental, para que así a futuro pueda revertirse esta tendencia.⁹

***Tecnológico:** Los avances tecnológicos si bien generan múltiples beneficios en la población, cuando se emplean incorrectamente pueden provocar el efecto contrario afectando a diversas personas, por ejemplo, los niños, ya que se genera una dependencia desde temprana edad.

***Ecológico:** Durante el último tiempo, y debido al cambio climático se han generado modificaciones en las estaciones clásicas que son otoño, invierno, primavera y verano. Esto no sólo ha afectado a las personas en el día a día, sino que también ha generado preocupación en sus habitantes. Fenómenos como tormentas eléctricas, trombas marinas, sequías, entre otras, han dañado la fauna nativa y, por ende, los espacios verdes son cada vez más escasos para realizar actividad física.

***Legal:** Las personas que contratan un servicio en una empresa, y que consideren que no se cumple con lo estipulado pueden regirse por los “Derechos del consumidor”.¹⁰ De ahí la importancia de las empresas de ofrecer un excelente servicio de acuerdo a lo ofrecido al cliente. En este caso, al ser una empresa donde los usuarios son niños es fundamental contar con medidas de seguridad acordes. Además, el negocio en caso de necesitar contratar un servicio también debe preocuparse y exigir lo solicitado.

⁷ <https://www.sercotec.cl/capital-semilla-emprende/>

⁸ <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/9343-programa-yo-emprende>

⁹ Fuente: <https://www.clinicalascondes.cl/BLOG/Listado/Pediatria/obesidad-infantil-conoce-las-causas>

¹⁰ <https://www.bcn.cl/leyfacil/recurso/derechos-del-consumidor>

Anexo N°5: Análisis de Porter

***Rivalidad:** Media. Específicamente en Concepción no existe un gran número de competidores, sin embargo, existen dos cadenas muy fuertes (Chuck E. Cheese's y Happyland) lo cual genera un alto nivel de competencia entre estas empresas y los competidores de menor tamaño. A nivel nacional, existe una amplia competencia en esta industria, porque son varias las empresas que ofrecen servicios de este tipo, pudiendo encontrar desde unitarios hasta aquellos todo incluido, los cuales dependen del poder adquisitivo que tenga el cliente. Debido al bajo costo de inversión, existe una amenaza que competidores nacionales ingresen en la zona aumentando el nivel de rivalidad existente.

***Amenaza de Servicios Sustitutos:** Alto. Existe una amplia gama de servicios similares, de fácil acceso y de poca diferenciación, lo que permite que el cliente pueda elegir el que más le convenga según su necesidad. Se consideran productos sustitutos los parques con juegos infantiles, talleres deportivos de colegios y de actividades extracurriculares, entre otros.

***Amenaza de Nuevos entrantes:** Alto. Dado que existen bajas barreras de entrada, puesto que la inversión inicial no es tan alta para este tipo de servicios, genera que muchas empresas decidan entrar en esta industria. Además, ya que hay muchos negocios de este tipo, no se genera una diferenciación de lo ofrecido lo que se traduce en inexistencia de lealtad a una marca determinada.

***Poder de negociación de Clientes:** Alto. Existe una amplia variedad de opciones para los clientes, ofertas muy variadas en cuanto a los servicios ofrecidos relacionados al entretenimiento infantil y no son percibidas por ellos como servicios diferenciados sino más bien como un estándar. Además, el costo de cambio de los clientes es muy bajo y no existe una lealtad definida hacia la marca en esta industria.

***Poder de negociación de Proveedores:** Bajo. Esto se debe, principalmente, a que existe una gran variedad de opciones desde donde se pueden obtener los insumos necesarios para ofrecer el servicio de entretenimiento. No se requieren productos muy especializados por lo que el costo de cambio en la industria es bajo disminuyendo el poder de los proveedores. Por otro lado, como estos son productos que complementan el servicio, tales como alimentación, equipamiento de vestuario, etc., no se ve un riesgo de integración vertical hacia adelante por parte de los proveedores ya que se aleja en gran medida del producto ofrecido y el know how necesario para llevarla a cabo.

***Creación de Valor Complementadores:** Alta. El principal complementador son los fabricantes de juegos infantiles quienes se caracterizan por tener disponibilidad de productos según las necesidades de los clientes y de alta calidad, debido a la importancia atribuida a la seguridad al momento de usar el producto por los pequeños. Además, es un actor importante para asegurar la exclusividad y diferenciación de los juegos.

Anexo N°6: Detalle de Productos

Memorice Gigante

El objetivo de este juego es incentivar el trabajo en equipo y la memoria. Para ello, se habilitará un amplio sector para que los niños divididos en 2 equipos, logren adivinar lo más rápido posible las 2 figuras que son iguales de un total de 30.

Estas figuras estarán representadas por personajes de películas y/o dibujos animados que estén de moda.



*Imagen referencial

Cama Elástica

Inspirados para que los más pequeños realicen actividad física de una forma entretenida, es que habrán 2 camas elásticas de 1 metro de ancho cuya gracia es que estará pegada al suelo y con un aro de basquetbol a una altura de 1,5 metros aproximadamente. Se agrupará a los niños en 2 equipos y el objetivo será encestar la mayor cantidad de pelotas de plástico en un tiempo acotado.



*Imagen referencial

Circuito de Obstáculos Kids y Teen

Este juego está pensado tanto para los más pequeños como grandes. En el caso de los más chicos existirá un circuito compuesto por toboganes, piscina de pelotas y un pequeño muro de escalada que deberán atravesar para llegar al otro lado de la estructura. Para los más grandes habrá un recorrido que implica atravesar la estructura por medio de lianas, muro de escalada y neumáticos.



*Imagen referencial

Muro de escalada

Pensado en los más grandes y para incentivar la coordinación y rapidez, se contará con un muro de 5 mts de largo y 2,5 metros de alto, donde los niños distribuidos en 2 equipos tendrán como misión, alcanzar lo más rápido posible un banderín que estará amarrado en la cima del muro



*Imagen referencial

Jenga Gigante

Ideal para los más grandes este juego requiere de agilidad y concentración. Para ello, los invitados se agruparán en 2 equipos conformados al azar, que buscarán retirar con cuidado cada pieza de la parte inferior de la torre de esta jenga, evitando botar la estructura



*Imagen referencial

Barra de Batallas

Consiste en una piscina de 2x4 m2 llena de espuma que permita a los niños caer de forma segura. En esta instalación se busca realizar duelos en donde gana el jugador que se logra mantener sobre la tarima utilizando como herramienta solo una viga de espuma al estilo gladiador



*Imagen referencial



*Imagen referencial

Twister Animado

Pensado en los más pequeños, un juego clásico que implica movimiento será adaptado de modo de hacerlo más atractivo para los niños. Los colores serán cambiados por los personajes favoritos de los niños de películas o dibujos animados.



*Imagen referencial

Juegos de Coordinación

Juegos pensados para el trabajo en equipo en donde la coordinación de los miembros se verá puesta a prueba. Los tipos de juego se diferencian por la complejidad la cual será acorde a la edad de los invitados. Para los más pequeños considera competencias de carreras en donde deberán apilar vasos, trasladar esponjas con agua de un lado a otro, competencia en sacos, etc. Para los más grandes, la coordinación se verá puesta a prueba con la canaleta móvil en donde deberán trasladar pelotas de ping pong hasta la meta, carreras de pies gigantes, entre otros.



*Imagen referencial

Zumba

El espacio cuenta con un mini escenario en el cual se realizarán clases de zumba para niños, movimientos fáciles pero entretenidos, y con las canciones del momento



*Imagen referencial

Salto de Luces

Juego cuyo objetivo es incentivar la rapidez y coordinación. Para ello se dividirá a los niños en 2 equipos, quienes por medio de una cama elástica deberán apretar la mayor cantidad de luces de un tablero que se encontrará apernado a la pared en 1 minuto.



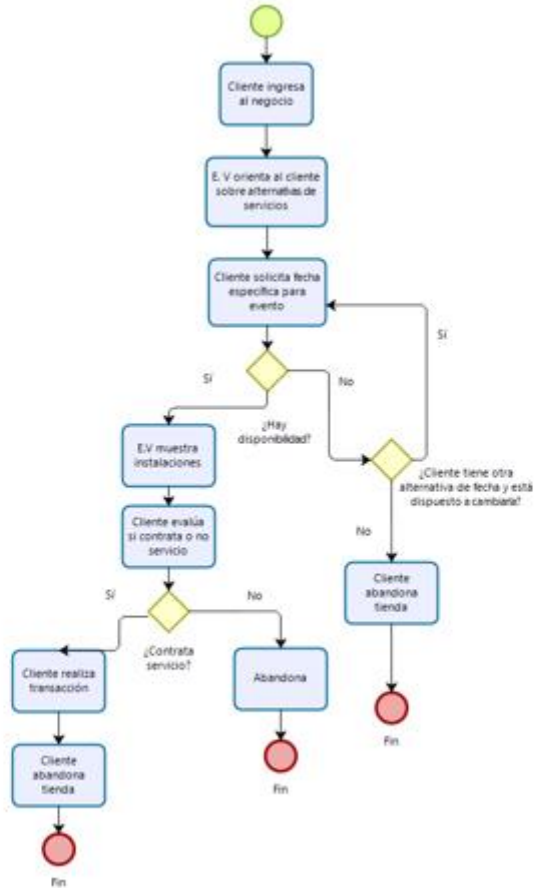
*Imagen referencial

Fuente: Elaboración Propia

Anexo N°7: Diagramas de Procesos

Diagrama Proceso: “Contratación Servicio”

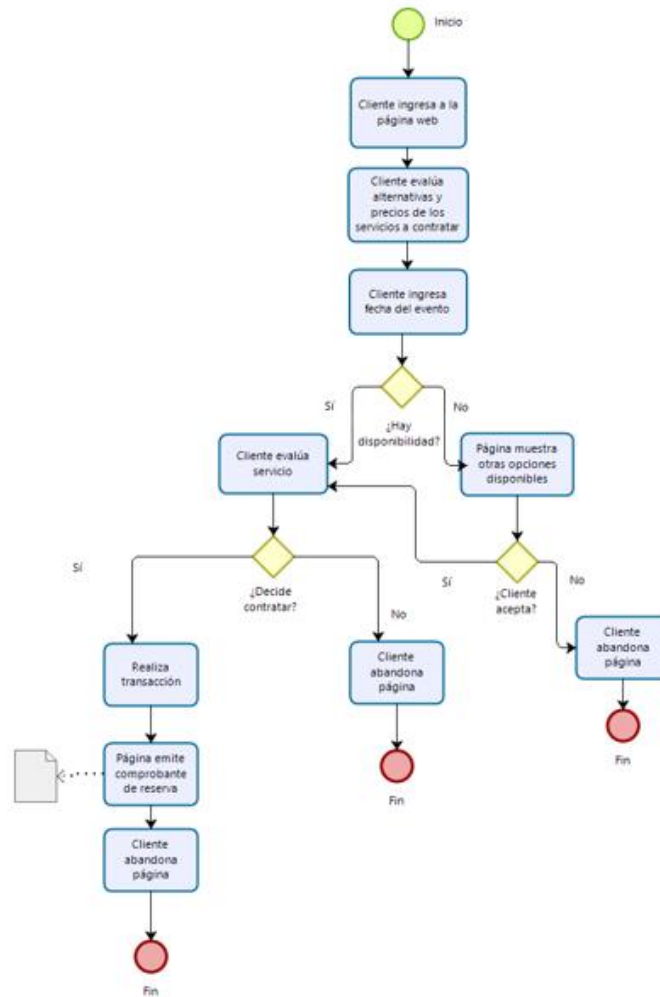
PRESENCIAL



Fuente: Elaboración Propia

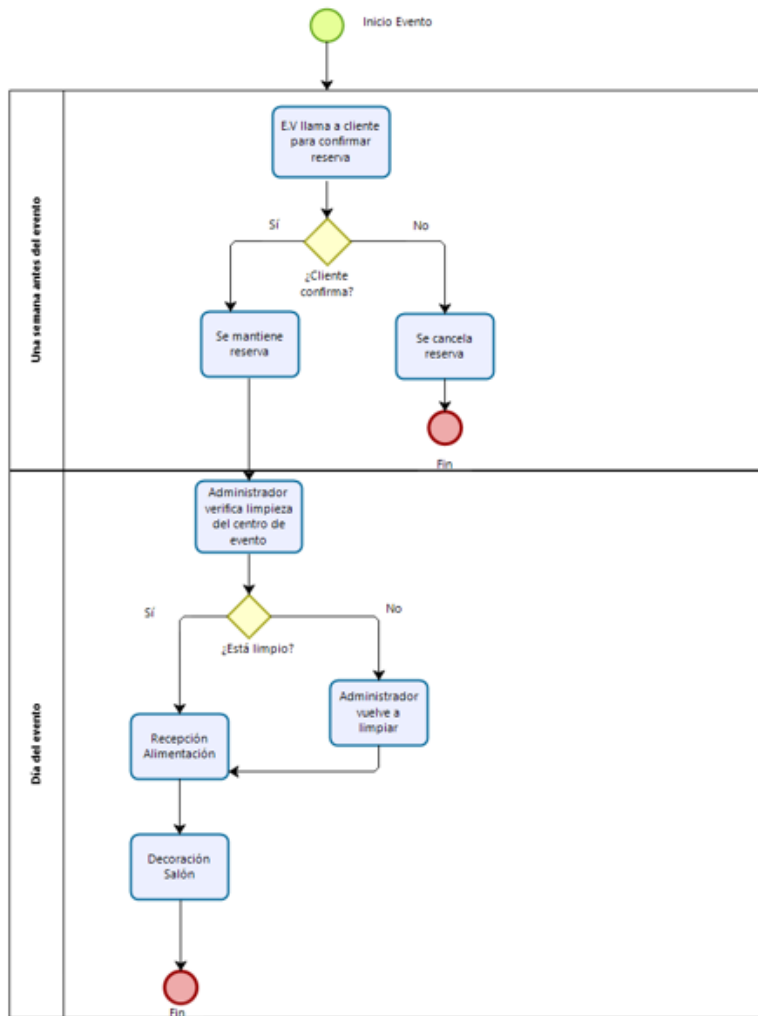
Diagrama Proceso: “Contratación Servicio”

ONLINE



Fuente: Elaboración Propia

Diagrama Proceso: "Preparación Evento"



Fuente: Elaboración Propia

Diagrama Proceso: “Ejecución Evento”



Fuente: Elaboración Propia

Anexo N°8: Detalle Capital de Trabajo

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Ingresos	1.140.000	1.900.000	4.284.482	3.923.046	4.274.788	4.477.529	5.700.000	5.414.107	4.467.486	3.823.107	4.237.699	4.258.286
CV												
Comida		-270.000	-450.000	-1.010.009	-929.142	-1.012.450	-1.060.467	-1.350.000	-1.277.552	-1.058.089	-905.473	-994.192
Monitores	-81.000	-129.000	-291.836	-270.271	-296.987	-309.791	-396.000	-376.680	-309.157	-263.959	-292.118	-295.200
CF												
Gasto de Personal	-1.480.000	-1.480.000	-1.480.000	-1.480.000	-1.480.000	-1.480.000	-1.480.000	-1.480.000	-1.480.000	-1.480.000	-1.480.000	-1.480.000
Gastos de Marketing	-2.215.000	-300.000	-300.000	-300.000	-300.000	-300.000	-715.000	-715.000	-300.000	-300.000	-300.000	-715.000
Servicios Básicos	-80.000	-80.000	-80.000	-80.000	-80.000	-80.000	-80.000	-80.000	-80.000	-80.000	-80.000	-80.000
Arriendos Inmuebles	-400.000	-400.000	-400.000	-400.000	-400.000	-400.000	-400.000	-400.000	-400.000	-400.000	-400.000	-400.000
WK	-3.116.000	-759.000	1.282.646	382.765	788.659	895.288	1.568.533	1.012.426	620.778	241.059	780.109	293.894
WK Acumulado	-3.116.000	-3.875.000	-2.592.354	-2.209.588	-1.420.929	-525.641	1.042.892	2.055.318	2.676.096	2.917.155	3.697.263	3.991.157

Fuente: Elaboración Propia

Anexo N°9: Detalle Costo de Venta

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Comida	Clientes B2C - Cumpleaños	10.871.178	12.876.911	15.915.862	18.032.671	20.431.017
	Clientes B2C - Campamentos	0	463.500	2.100.582	2.379.959	2.696.494
	Clientes B2B	450.000	927.000	1.432.215	2.065.254	2.765.375
Monitores	Clientes	3.312.000	3.798.000	4.590.000	4.986.000	5.382.000
TOTAL		14.633.178	18.065.411	24.038.659	27.463.885	31.274.886

Fuente: Elaboración Propia