



“KODUN SPA HOME”

Parte II

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

Alumno: Jaime M. Escárate Fuentes

Profesor Guía: Arturo Toutin

Santiago, Julio 2020

Índice de Contenido

Resumen Ejecutivo	5
I. Oportunidad de Negocio	6
II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes	7
2.1 Industria.....	7
2.2 Competidores	7
2.3 Clientes	8
III. Descripción de la Empresa y Propuesta de Valor	8
3.1. Modelo de Negocios	8
3.2. Descripción de la Empresa	9
IV. Plan de Marketing	10
4.1. Objetivos de Marketing	10
4.2. Estrategia de Segmentación	10
4.3. Estrategia de Producto/Servicio	10
4.4. Estimación de demanda y presupuesto de marketing	10
IV. Plan Operaciones	11
5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones	11
5.2. Flujo de Operaciones.....	13
5.3. Plan de Desarrollo e Implementación.....	15
5.4. Dotación	15
V. Equipo Gestor	16
6.1. Equipo Gestor.....	17
6.2. Estructura Organizacional.....	17
6.3. Incentivos y Compensaciones.....	18
VI. Plan Financiero	19
7.1. Supuestos Financieros.....	19
7.2. Estimación de Ingresos.....	20
7.3. Estrategia de Costos y Gastos.....	20
7.4. Inversión Inicial	22
7.5. Capital de Trabajo.....	22
7.6. Estado de Resultado Proyectado	23
7.7. Flujo de Caja Proyectado.....	23
7.8. Balance Proyectado	24

7.9. Evaluación Financiera.....	25
7.9.1. Cálculo Tasa de Descuento	25
7.9.2. VAN, TIR, PAYBACK.....	25
7.9.3. Ratios Financieros	26
7.9.4. Fuentes de Financiamiento	26
7.9.5. Análisis de Sensibilidad	26
VIII. Riesgos Críticos	28
IX. Propuesta al Inversionista	29
X. Conclusión.....	30
XI. Bibliografía	31
XII. ANEXOS.....	32

Índice de Anexos

Anexo N°1: Mercado Objetivo.....	32
Anexo N°2: Características de los Competidores.....	38
Anexo N°3: Encuesta y Resultados	41
Anexo N°4: Evolución y sectores industria wellness	49
Anexo N°5: Proveedores	50
Anexo N°6: Tamaño de Mercado de la industria de SPA	53
Anexo N°7: Tipos de SPA según The Global Wellness Institute	55
Anexo N°8: Reunión Subdepartamento SEREMI de Salud	56
Anexo N°9: Evolución de felicidad y estrés de los chilenos.....	57
Anexo N°10: Análisis del Macroentorno PESTEL	58
Anexo N°11: Análisis del Microentorno PORTER	59
Anexo N°12: Detalle de Competidores.....	62
Anexo N°13: Inscripción Marca.....	63
Anexo N°14: Modelo CANVAS	64
Anexo N°15: Diseño de Layout interior y exterior del Motorhome	69
Anexo N°16: Descripción de los servicios	70
Anexo N°17: Capital de Trabajo.....	73
Anexo N°18: Curriculum Gestores	75
Anexo N°19: Mapa de Chicureo.....	79
Anexo N°20: Cadena de Valor KODUN	80
Anexo N°21: Tipo Generador eléctrico.....	81

Anexo N°22: Precio servicios en la industria SPA.....	84
Anexo N°23: Detalle cronograma puesta en marcha.....	84
Anexo N°24: Protocolo de Higiene.....	85
Anexo N°25: Dotación Estructura.....	87
Anexo N°26: Estandarización de Conocimientos	88
Anexo N°27: Cotización y Ficha técnica Motor Home	89

Índice de Tablas

Tabla N°1: Recursos VRIO.....	9
Tabla N°2: VRIO Recursos y Capacidades.....	9
Tabla N°3: Resumen Dotación.....	16
Tabla N°4: Compensaciones e incentivos.....	19
Tabla N°5: Riesgos Críticos.....	27

Resumen Ejecutivo

Existe una evolución de la sociedad chilena hacia aquellas actividades que implican mejorar el bienestar de las personas y sus familias en distintos formatos, no obstante, dado los tiempos escasos de las grandes ciudades y alto tráfico, la tendencia señalada anteriormente se ha volcado además hacia los servicios a domicilio.

Algunos estudios han reflejado un aumento en los niveles de estrés de la población¹.

Con relación a lo anterior nace el plan de negocios KODUN, el cual viene a presentar una experiencia de SPA a domicilio, a través de un vehículo acondicionado como un SPA móvil que cuente con servicios de sauna, masaje manicure, pedicura y limpieza facial, contando con el atributo de la movilidad que no posee la oferta actual de SPA.

La investigación de mercado asociada a este plan de negocio arrojó como resultados muy atractivos en cuanto a su intención de uso, frecuencia de compra y disposición de pago.

Este proyecto será parte de industria del SPA de las comunas de Las Condes, Vitacura, La Reina, Lo Barnechea, Peñalolén y Chicureo. El segmento objetivo son familias de mínimo cuatro usuarios, de los GSE AB, C1a, C1b, C2 que vivan en casas con tamaño apto para entregar el servicio.

La ventaja competitiva es por diferenciación y corresponde a “entregar experiencias de SPA a domicilio”, creando por esta vía valor al cliente. El ámbito competitivo tiene un objetivo reducido a un nicho específico, por lo tanto, la estrategia competitiva es enfoque con diferenciación.

La evaluación financiera del proyecto refleja un VAN de \$ \$ 69.434.584, lo que da cuenta de su atractivo y viabilidad.

¹ Según estudio Chile saludable de Fundación Chile el nivel de estrés aumentó de 26 a 39% entre 2014 y 2018 <http://5aldia.cl/wp-content/uploads/2018/12/CHILE-SALUDABLE-2018.pdf>

I. Oportunidad de Negocio

Las personas buscan mejorar su bienestar y calidad de vida, utilizando la oferta actual y los servicios tradicionales de SPA, deportes, viajes o cualquier actividad que les genere bienestar, de forma individual o en la compañía de sus familias.

Las actividades de exploración tienen relación con la realización de un design thinking y una actividad de empatizar la idea de negocio. Las principales observaciones de estas actividades se relacionan con la importancia atribuida por las personas a las actividades de relajación y formas para lograrlo, el grado de importancia sobre el uso de SPA, como una actividad frecuentemente señalada para lograr un estado de relajación. Por otra parte, el poco tiempo y disponibilidad para realizarlas también fue un antecedente recabado. Con estos antecedentes nace la idea de un prototipo de SPA a domicilio que además considera la actual tendencia de recibir múltiples servicios en el hogar.

De la misma forma, luego de empatizada la idea se aplicó una encuesta a un universo de 131 personas en las comunas de la industria para validar la oportunidad y comprender motivaciones, atributos valorados, servicios preferidos, usabilidad, disposición de pago y frecuencia de compra (Ver Anexo N°3: Encuesta y resultados).

Los resultados de la encuesta reflejaron principalmente la intención de uso, frecuencia y disposición de pago, las cuales se encuentran detalladas en el Anexo N° 3.

La apropiabilidad de la idea radica primero en las capacidades financieras de liquidez y en que un tercer socio posee 12 años de experiencia en la industria, estudios acordes y red de contactos con centros de capacitación y proveedores. El proyecto es factible técnicamente y los permisos legales se encuentran abordados.

Se concluye que existe una oportunidad de negocio, al ofrecer una experiencia de SPA a domicilio, respaldada por tendencias sociales como el creciente interés por el bienestar, aumento del estrés y contratación de servicios en el hogar.

Entregando al cliente el beneficio de la movilidad de un SPA, que valora dado el escaso tiempo disponible, además de una amplia variedad de servicios.

II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes.

2.1 Industria: Corresponde a los SPA en las comunas de Las Condes, Vitacura, La Reina, Lo Barnechea, Peñalolén (alto) y Chicureo.

Los SPA son industria madura, con centros consolidados y conocidos por los clientes. Los proveedores son estables y variados (Ver anexo 5 proveedores). La naturaleza competitiva tiene estructura de competencia monopolística, con baja concentración, barreras de entrada media baja y basándose en la experiencia diferenciadora, factor relevante dado que el cliente posee mayor información y conocimiento de la calidad y características mínimas de los servicios.

Los actores de la industria son los SPA de día, SPA Hotel, SPA Club, SPA Médico, Salón Spa, SPA Termal y otros SPA (Ver anexo 7 Tipos de SPA según GWI).

Como factores críticos de la industria se menciona que los SPA no son un bien de primera necesidad y, por lo tanto, son sensibles al ciclo económico.

2.2 Competidores

La clasificación de SPA de GWI distingue diferentes tipos de instalaciones²: SPA de día D, SPA Hotel H, SPA Club C, SPA Médico M, SPA Salón S, SPA Termal T y SPA Termal T los cuales se detallan en anexo 7 Tipos de SPA según GWI.

La industria está compuesta por 20 empresas que compiten brindando servicios de Spa, siendo el eje central que cuente con un circuito de agua en cualquiera de sus formas (sauna, baño vapor, hidromasaje). Adicionalmente estas empresas ofrecen servicios que son complementarios a la actividad central como masaje, manicure, pedicure y limpieza facial.

Para efectos de agrupar la gran cantidad de sustitutos que ofrecen solo servicios

² <https://globalwellnessinstitute.org/industry-research/2018-global-wellness-economy-monitor/>

complementarios al Spa, se creó 8 grupos de competidores tipo los cuales abarcan servicios móviles a particulares, servicios móviles a empresas y servicios con algún tipo de local. (Ver anexo 12 detalle de competidores).

2.3 Clientes:

Cliente: Son Personas naturales o empresas que compran servicios de Spa, circunscrito a las comunas de la industria.

Usuario: Personas que utilizan el servicio, grupos que utilizan el servicio comprado por uno de sus integrantes o terceros. En el caso de las empresas, los usuarios son los que se benefician utilizando los servicios financiados por ella.

Influenciador: corresponde a referidos y amistades de los propios clientes, ya que contribuyen a que estos adquieran el servicio. Para el caso de las empresas, estos serían las áreas de Recursos Humanos y calidad de vida.

El uso de los servicios de SPA es utilizado por personas de forma individual, en pareja o en familia.

III. Descripción de la empresa y propuesta de valor.

3.1. Modelo de Negocio

KODUN es una empresa perteneciente a la industria de los SPA de la zona oriente de la región metropolitana, que ofrece a las personas y sus familias una alternativa de relajación y bienestar en un formato innovador, a través de un SPA en un formato móvil que cuente con un equipamiento acondicionado con Sauna y los servicios complementarios de Masajes, Manicure, Pedicure, y Limpieza Facial. Con ello buscar dar una alternativa a aquellas personas que no poseen la disponibilidad de movilizarse a un SPA tradicional, ya sea por el tiempo escaso o bien por las incomodidades de los traslados.

Kodun ofrece a las familias experiencias en formatos de PACK de servicios, que cuenten con acceso al sauna, servicios de masajes y los demás servicios complementarios a elección de las familias.

3.2. descripción de la empresa

Kodun es una empresa que ofrece experiencias de SPA a domicilio, para ellos cuenta con los siguientes recursos:

Tabla N°1: Recursos VRIO

Recursos Claves	Actividades Claves
Vehículo Motorhome equipado	Diseño de el servicio
Personal de terapeutas y conductor	Montaje de la experiencia
Know how de los socios	Ejecución de la experiencia a domicilio

Fuente: Elaboración propia

La evaluación de los recursos y competencias nos señala lo siguiente:

Tabla N° 2: VRIO recursos y capacidades

Recursos y Capacidades	V	R	I	O	Implicancia competitiva
Capacidad de adaptar servicios de SPA a un formato móvil	SI	SI	NO	SI	Ventaja competitiva temporal
Capacidad de gestionar un modelo de atención móvil	SI	SI	NO	SI	Ventaja competitiva temporal
Capacidad de coordinación y supervisión de terapeutas en terreno	SI	NO	NO	SI	Paridad Competitiva
Capacidad de planificar y optimizar las rutas en base a los agendamientos	SI	NO	NO	SI	Paridad Competitiva
Vehículo motorhome equipado como SPA	SI	SI	NO	SI	Ventaja competitiva temporal
Personal de terapeutas y conductor	SI	NO	NO	SI	Paridad Competitiva
Know how equipo gestor	SI	NO	NO	SI	Paridad Competitiva
Competencia Central					
Entregar experiencia KODUN de SPA a domicilio	SI	SI	SI	SI	Ventaja competitiva sostenible

Fuente: Elaboración propia

Mediante el modelo utilizado, se determino la ventaja competitiva sostenible de KODUN, utilizando como driver central la experiencia de SPA a domicilio.

Nota: el detalle de los puntos I, II y III del presente trabajo se encuentran detallados en la Parte I.

IV. Plan de Marketing

4. Objetivos de Marketing

Los objetivos de KODUN SPA Home, se centran en la captación de clientes, la medición de la satisfacción y la retención y recompra de servicios. Los objetivos, métricas e indicadores se detallan en el Anexo N° 16.

4.1. Estrategia de Segmentación

La segmentación focalizada de KODUN está orientada a los GSE AB, C1, C1a, C1b y C2, a personas entre 35 y 65 años, que vivan en casas en el sector de Chicureo, cuyo terreno tenga al menos 300 mts, cuyas familias tengan entre 4 y 6 integrantes y que tengan una disposición de uso familiar y disposición de pago mayor a \$ 100.000.

4.2. Estrategia de Producto/Servicio

KODUN ofrecerá a las personas y sus familias los servicios en 3 modalidades; Desconexión, Armonía y Equilibrio. Todos estos servicios tendrán como base el servicio de sauna y servicios complementarios de Masajes, Manicure, Pedicure y Limpieza Facial, cuyos servicios dependerán de la modalidad solicitada.

4.3. Estrategia de Distribución

KODUN ofrece una experiencia móvil, por lo tanto, la estrategia de distribución corresponde a la entrega directa al domicilio del cliente de los diferentes tipos de experiencias contratadas. La distribución será directamente en el domicilio del cliente

4.4. Estimación de la Demanda y Presupuesto de Marketing

La estrategia de precios se encuentra alineada con la propuesta de valor de KODUN, para lo cual se ha establecido precios experiencias. Con ello se busca brindar a las personas acceso a un número de servicios mínimos, que incluya el acceso al SPA y a los servicios complementarios. Detalle en la Parte I.

V. Plan de Operaciones

Con el propósito de detallar el ámbito de las operaciones, se presenta la cadena de valor, donde se hacen presente las actividades primarias y de apoyo que dan origen a la propuesta de valor entregada (Ver Anexo N° 25; cadena de valor).

5.1 Estrategia, Alcance y tamaño de las operaciones

El alcance inicial abarca el sector de Chicureo. Posteriormente en el proceso de escalamiento se adicionarán las comunas de Lo Barnechea y Vitacura al tercer año y Las Condes y La Reina al cuarto.

KODUN es un SPA, cuyos puntos relevantes en su propuesta de valor son: operar a domicilio, vehículo equipado, amplitud de servicios, altos estándares de higiene y personal calificado. Cada uno se respalda por decisiones operativas.

La empresa adquirirá un Motor Home, que será modificado para transformar el layout en un SPA. De la distribución original se mantendrá baño para uso del personal. El dormitorio se utilizará como sauna y los closets como bodega.

La decisión de adquirir el vehículo se basa en que el servicio de arriendo no permite esta modificación del layout, por tanto, no es factible el arriendo del vehículo.

En la logística de entrada destaca el contacto inicial con el cliente, cuyo objetivo dar la bienvenida y recibir información para el diseño el servicio. Dicho contacto lo realizará el jefe administrativo una vez que el cliente contrate y agende la experiencia en la página web, que cuenta con un software de reservas.

El montaje pertenece a las actividades de operaciones. Parte de este proceso es preparar los insumos, contando con stock en el vehículo y en bodega, además de un control de inventario y cartera amplia de proveedores. La disponibilidad del personal es relevante, por lo que coordinará el día anterior con terapeutas, manicuristas o cosmetólogo según sea el caso.

La higiene, que es parte de la propuesta de valor, se realizará según protocolo que

contempla limpieza y desinfección previa al servicio y limpieza general los días lunes, todo controlado vía chek list (Ver anexo N° 28: protocolo higiene).

Las actividades de operaciones concluyen con el traslado al domicilio. En esta actividad tiene mucha relevancia prever las condiciones del tránsito vehicular o preemergencias y planificar las rutas para cumplir los horarios acordados o reagendar. Además, se realizará un chequeo permanente al vehículo.

La ejecución de la experiencia es la logística de salida. La atención de excelencia juega un rol primordial, para lo cual se estipulan bonos por desempeño. El sauna lo operará el conductor, mediante un generador de corriente para no utilizar la red domiciliaria por temas de seguridad, cuyas conexiones las realizará un instalador certificado SEC. (Ver anexo N°26; generador de corriente).

Otro aspecto a destacar en la ejecución de la experiencia es la capacitación del personal, según la política de estandarización de conocimientos a cargo del jefe administrativo.

Las terapias y tratamientos a ofrecer son sauna, masaje, manicure, pedicure y limpieza facial, dicho mix se estableció dada la puntuación obtenida en la investigación de mercado.

La capacidad instalada por vehículo es de 4 servicios diarios, trabajando de martes a domingo y con un máximo de 6 usuarios por vez. Anualmente esto equivale a 806 servicios considerando la tasa de ocupación de la industria de 70%. Para el período de evaluación la demanda puede ser atendida por 1 vehículo en cada zona. Se definió contratar para cada zona 1 conductor y 2 maso terapeutas (1 el primer año) a tiempo completo, más 1 manicurista y 1 cosmetólogo que serán contratados a honorarios, al igual que maso terapeutas adicionales. También se contempla la contratación de 1 jefe administrativo, 1 Asistente administrativo que operarán en la oficina. En caso de existir capacidad ociosa se evaluará el escalamiento a clientes empresa para operar la experiencia en sus dependencias o participar en eventos corporativos.

Los aspectos regulatorios se rigen por el código sanitario, fiscalizado por el Seremi de salud. Las terapias a realizar no requieren autorización sanitaria de acuerdo a lo obtenido en reunión con la jefa de la unidad de atención del Seremi (Ver anexo N° 8; Reunión Seremi). Para los cosmetólogos se les exigirá su autorización para ejercer, la cual la entrega el Ministerio de Salud luego de rendir un examen.

Para la ejecución de los servicios administrativos, KODUN contratará los servicios de oficina virtual de la empresa Sociedad Comercial Emprende Spa. Esta será utilizada para cumplir las exigencias legales vigentes, como dirección tributaria y dirección comercial municipal. Este servicio de oficina virtual incluye el servicio de contabilidad y declaración de impuestos mensuales.

La empresa utilizará como oficina, bodega y punto de aseo del vehículo las instalaciones de Sociedad Comercial y de transportes J&C Spa, de uno de los socios, la cual se encuentra en Colina, cercana al mercado objetivo.

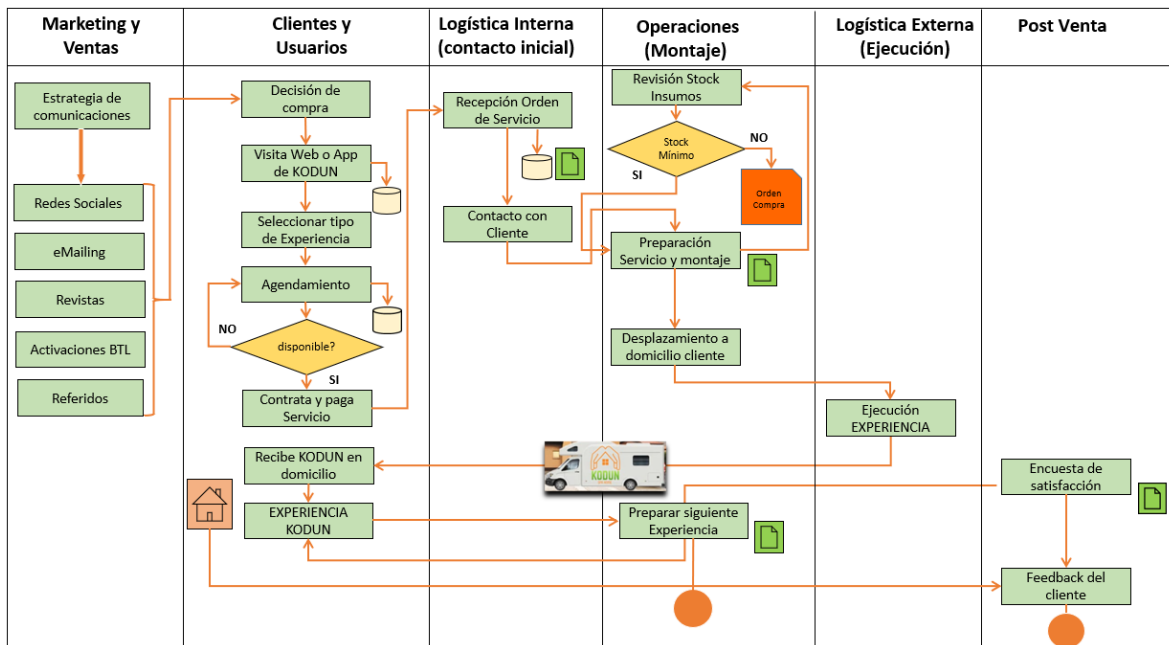
El vehículo cuenta con un repositorio para el agua con doble cámara el cual tiene una capacidad de 60 litros de almacenamiento, lo que le da una autonomía promedio de 3 días, no obstante, KODUN contará con un segundo repositorio el cual se utilizará para el recambio diario del desagüe, y cada 2 días se contratará los servicios de la empresa AQUA SISTEM, quienes retirarán los residuos de agua.

5.2 Flujo de operaciones.

Los procesos y actividades operacionales del servicio se pueden observar en el flujograma. El punto de partida es el agendamiento de la experiencia por parte del cliente, una vez que ha tomado la decisión de compra producto de las acciones de previas marketing y la propuesta de valor. En ese momento se valida la disponibilidad de agenda, mediante un software de agendamiento alojado en la página web y App. De haber disponibilidad procede a la contratación del servicio. Producto de esto el área de operaciones recibe una orden de servicio electrónica, procediendo a contactar al cliente para dar la bienvenida, coordinar y obtener información detallada de la solicitud. Posteriormente esta área comienza la

preparación y montaje de la experiencia, preparando los insumos, coordinando los especialistas necesarios y ejecutando el protocolo de higiene con su respectivo check list. Además, en ese momento se revisan los inventarios de insumos (aceites, cremas, esencias, esmaltes, sabanillas, ropa interior desechable etc.) y si están bajo en mínimo establecido, se procede con la adquisición de la cantidad requerida. Una vez que esté todo preparado para atender al cliente KODUN procede a desplazarse a su domicilio, tomando todos los resguardos para cumplir la hora agendada. Cuando el equipo de trabajo llega al domicilio se procede a ejecutar la experiencia. Una vez finalizada se activa el protocolo de higiene, preparando el motorhome para prestar un nuevo servicio que se encuentre agendado. Al mismo tiempo, el equipo de postventa toma contacto con el cliente recientemente atendido, enviando una breve encuesta de satisfacción para obtener feedback, buscando además la recompra mediante un nuevo agendamiento.

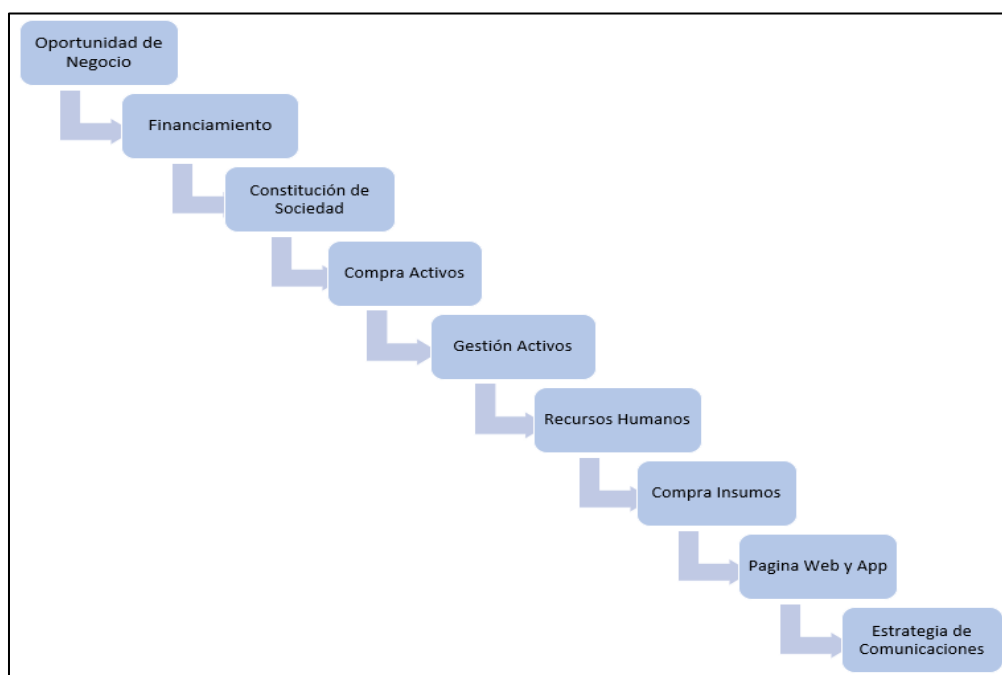
Flujograma de Operaciones



Fuente: Elaboración propia

5.3 Plan de desarrollo e implementación.

Para iniciar las actividades de KODUN se requiere realizar gestiones tanto para cumplir con las exigencias legales, como para adquirir y equipar el driver principal de la propuesta de valor, a continuación, se presenta el resumen de las actividades:



Fuente: Elaboración propia

Cada uno de los procesos antes señalados, posee un conjunto de actividades cuyo detalle se encuentra en el anexo N° 28; Gantt actividades puesta en marcha.

5.4 Dotación.

La dotación depende la etapa del negocio y la estrategia de escalamiento. Está compuesta por personal de planta como el conductor del vehículo, maso terapeutas, jefe administrativo y asistente. Además, se considera personal a honorarios como manicurista y cosmetólogo. La identificación del puesto, propósito, tareas, capacidades y competencias se exponen Anexo N°30: dotación estructura.

El proyecto se iniciará en la zona de Chicureo, al tercer año se escala a la zona 2, de Lo Barnechea y Vitacura, al cuarto año se escala a la zona 3 de Las Condes y La Reina. Se considera operar un vehículo por zona.

La dotación para Chicureo durante el primer año considera un Conductor, un maso terapeuta, un manicurista y un cosmetólogo. A contar del segundo año se incrementa un maso terapeuta, los años siguientes mantienen dicha estructura.

La zona de Lo Barnechea y Vitacura, que partirá el tercer año, comenzará con la misma dotación inicial de Chicureo, del cuarto en adelante operará con un maso terapeuta adicional.

La Zona de Las Condes y La Reina comienzan al año cuatro. Manteniendo la estructura inicial de otras zonas. El quinto año también adiciona un maso terapeuta.

Adicionalmente se contratará un Jefe Administrativo y al tercer año un Asistente para manejo de agenda, relación con proveedores, entre otras.

Como se observa en la tabla la dotación total va aumentando en el tiempo hasta llegar el año 5 a 15 personas considerando el Jefe Administrativo y al Asistente.

Tabla N° 3: Resumen de dotación

	Contrato		Honorarios		Total
	Conductor	Masoterapeutas	Manicuristas	Cosmetólogo	
Año 1	1	1	1	1	4
Año 2	1	2	1	1	5
Año 3	2	3	2	2	9
Año 4	3	5	2	2	12
Año 5	3	6	2	2	13

Fuente: Elaboración propia

VI. Equipo Gestor

6.1 Equipo Gestor

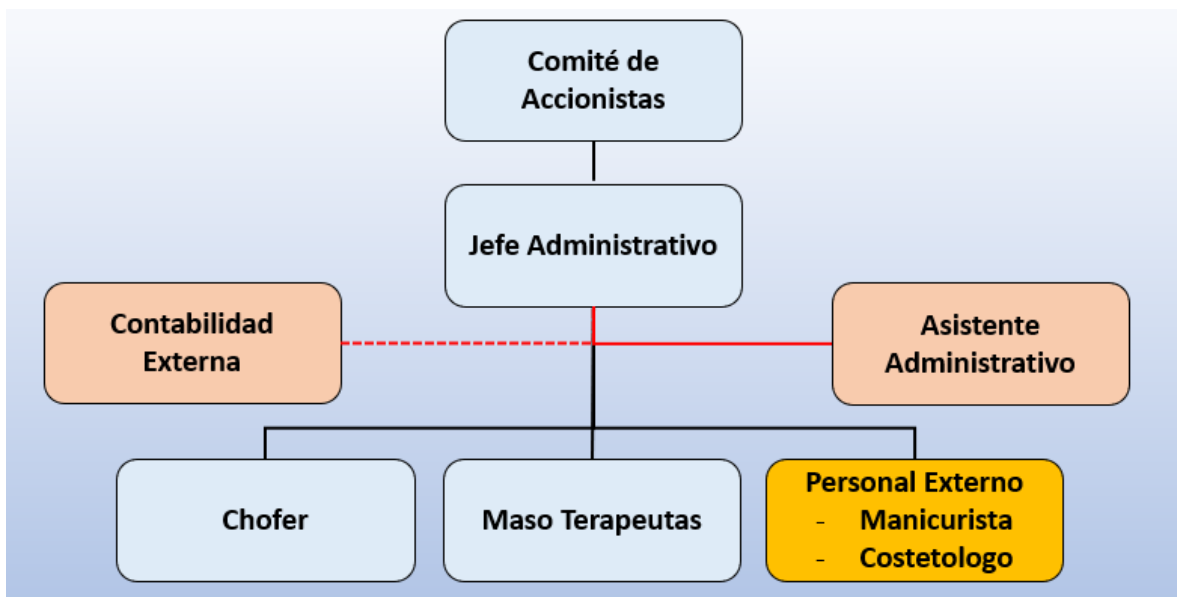
El equipo gestor del proyecto está compuesto por Adolfo Wittig Gonzalez, de profesión Ingeniero Comercial, quien cuenta con 10 años de experiencia en el área comercial, ventas y captación de clientes en la industria financiera y telecomunicaciones quien aportará desde esa línea a KODUN, actualmente en el cargo de Account Manager Senior de la empresa Telefónica Chile. El otro gestor es Jaime Escárte Fuentes, Ingeniero Comercial, Magister en Finanzas,

actualmente Gerente Financiero en AFP ProVida, dueño de la empresa Trucks J&C SpA y Comercial J&C SpA, aportará con su experiencia profesional y de emprendimiento, negociación de condiciones comerciales con proveedores claves, Bancos, entre otras. Antecedentes personales de los gestores en anexo N° 22; curriculums gestores.

Adicionalmente a lo anterior, se incorporará a una tercera persona, Carolina Chávez Schaaf, quien es Profesora de Educación física, con estudios de post grado en gestión de empresas (MBA). Posee más de 10 años de experiencia en empresas de bienestar, centros de belleza, relajación y SPA. Posee conocimientos de proveedores claves, centros de capacitación, metodologías de relajación, entre otras competencias, quien ocupará el rol de Jefe Administrativo.

6.2 Estructura Organizacional

Con relación a la estructura de KODUN, se ha establecido una estructura la cual estará compuesta por un Comité de Accionistas, instancia de sesión mensual donde se revisarán los resultados de la empresa. Este Comité será integrado por sus socios accionistas. La estructura organizacional de KODUN será la siguiente:



Fuente: Elaboración Propia

Jefe Administrativo: Carolina Chávez Schaaf, Será responsable de la gestión global de la empresa, será responsable de la gestión con los proveedores, el personal interno y externo a KODUN, deberá gestionar los servicios contables externos y preparar la información mensual al comité. Asimismo, será responsable de gestionar la capacitación del personal. Responsable de gestionar el mandato del Comité de Socios.

Asistente Administrativo: reporte directo al Administrador general, realiza labores del apoyo administrativo y comercial.

Con relación a la estructura inicial de KODUN, se señala que la empresa iniciará sus actividades con un chofer y 1 maso terapeuta, en la medida que se requiera mayor capacidad se incorporará un segundo maso terapeuta. Con relación a los servicios externos, estos serán requeridos en la medida que la contratación de servicios incluya Pedicuristas o Cosmetólogos, los cuales serán contratados por servicios.

6.3. Incentivos y Compensaciones

Todos los trabajadores contratados por KODUN SPA HOME, tendrán un sueldo Base fijo más la gratificación mensual legal. Adicional a lo anterior recibirán una asignación de movilización y una asignación de almuerzo.

Adicionalmente, en base a las evaluaciones realizadas por los clientes, la empresa definirá una estructura de incentivo variable a las personas que ejercen roles de Chofer y terapeutas.

Tabla N° 4: Tabla de compensaciones e incentivos

Conceptos	Masoterapeutas	Chofer	Jefe Administrativo	Asistente Adminsitrativo
Sueldo Base	400.000	350.000	800.000	350.000
Gratificación	100.000	87.500	126.865	87.500
Sueldo Imponible	500.000	437.500	926.865	437.500
Colación	50.000	50.000		50.000
Movilización	35.000	35.000		35.000
Asig Bencina			100.000	
Haberes	585.000	522.500	1.026.865	522.500
Seguro Cesantía	12.000	10.500	22.245	10.500
ACHS	5.000	4.375	9.269	4.375
Costo Empresa	602.000	537.375	1.058.378	537.375
Variable Anual	400.000	350.000	800.000	350.000

Fuente: Elaboración propia

VII. Plan Financiero

A continuación, se presentará el plan financiero de KODUN SPA HOME, cuyos ingresos tienen relación con la prestación de servicios de SPA a domicilio.

Horizonte de evaluación del proyecto de 5 años.

7.1 Supuestos

En el siguiente cuadro se presentan los principales supuestos utilizados:

Concepto	Descripción	Observaciones
Moneda	CLP Peso Chile	
Tipo Proyección	Nominal	
Periodos de Proyección	5 Años	
IPC	3%	Proyección Banco Central
Socios y Accionistas	100% Socios	
Participación de Mercado Obj. año 1	3,90%	
Días Considerados en el mes	30 Días	
Periodo Proyección	5 años	
Depreciación	7 años Vida útil Normal	Según SII (12)
IVA	19%	
Impuesto a la Renta	25%	

Fuente: Elaboración Propia

7.2 Estimación de Ingresos

Los ingresos por venta del proyecto se encuentran condicionados a la contratación de servicios de KODUN.

Estimación de Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pesimista	55.671.429	50.661.000	117.839.700	187.546.770	211.646.286
Medio	55.671.429	72.372.857	168.342.429	267.923.957	302.351.837
Optimista	55.671.429	79.610.143	185.176.671	294.716.353	332.587.021

Fuente: Elaboración Propia

La determinación promedio para el precio de ventas, fue el valor del servicio Desconexión (56%), el servicio Armonía (38%) y el servicio equilibrio (9%) lo que implicó un precio determinado de \$ 128.571, en valor neto.

El supuesto utilizado para definir los diferentes escenarios, tienen relación con un escenario pesimista que implique una disminución de un 30% en la proyección de las ventas de servicios a partir del segundo año.

Para el escenario optimista, se consideró un aumento del 10% en la proyección de las ventas a partir del segundo año.

Respecto a los datos utilizados para el presente proyecto, es considerar un escenario medio, lo cual implica la siguiente participación de mercado.

Participación de Mercado	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Chicureo	3,8%	4,9%	5,9%	6,5%	6,8%
Lo Barnechea	0,0%	0,0%	3,0%	3,3%	3,6%
Vitacura	0,0%	0,0%	2,0%	2,2%	2,4%
Las Condes	0,0%	0,0%	0,0%	1,0%	1,3%
La Reina	0,0%	0,0%	0,0%	2,0%	2,5%

Fuente: Elaboración Propia

7.3 Estimación de Costos y Gastos

La estimación de los costos de KODUN fue realizado en base a los costos de los servicios de SPA, lo cuales fueron levantados por personal de la industria.

Los costos de Mano de Obra fueron determinados en base a una estructura de

maso terapeutas de plata y externos. El caso del personal interno se consideró un sueldo base más gratificación como es detallado en el punto 6.3 y para el personal externo se consideró el valor de mercado de cada servicio.

Fueron considerados de forma adicional el costo de toda la estructura de KODUN y los gastos Administrativos necesarios para la gestión de la empresa.

Así mismo, fue considerado una estructura de gastos en materiales e insumos necesarios para la ejecución de los servicios, cuyos volúmenes y costos fueron analizados en base al gasto promedio con personal de la industria.

Gastos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de Obra	9.367.515	10.310.880	22.204.209	34.953.745	37.494.461
Gastos Administrativos	27.039.041	27.713.912	44.956.537	56.052.455	57.439.915
Materiales e Insumos	9.576.000	9.863.280	20.318.357	31.391.861	32.333.617
Publicidad y Marketing	10.040.000	4.540.000	11.040.000	12.040.000	5.540.000
Gastos Varios	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Total Gastos	57.022.555	53.428.072	99.519.103	135.438.061	133.807.992

Fuente: Elaboración Propia

7.4 Inversión Inicial

La inversión necesaria para comenzar el funcionamiento de KODUN y dar cabal cumplimiento a las exigencias legales vigentes; la compra de los Activos; la implementación de la página Web y sistemas informativos, ente otras, se presenta en la tabla siguiente:

Descripción	Año 0	Año 2	Año 3
	Valor	Valor	Valor
Inicio de Actividades	260.000	-00	-00
Escritura	60.000		
Notario y Administración	120.000		
Inscripción Cámara de Comercio	15.000		
Publicación Diario Oficial	65.000		
Bienes y Equipos	1.060.000	200.000	200.000
1 notebook	500.000		
1 impresora con escáner	200.000		
1 TV interior Motor Home	200.000	200.000	200.000
1 escritorio	160.000		
Vehículo	48.964.000	48.964.000	48.964.000
Motor Home	39.000.000	39.000.000	39.000.000
Generador e instalación	1.094.000	1.094.000	1.094.000
Lay Out MH	3.500.000	3.500.000	3.500.000
Branding Motor Home	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Sauna	2.700.000	2.700.000	2.700.000
Camillas y sillas de masajes	450.000	450.000	450.000
Aspiradora Robot	220.000	220.000	220.000
Materiales e Insumos	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Servicio Internet y agenda Móvil	6.000.000	-00	-00
Página Web y Base de Datos	2.000.000		
App Android y App Store	3.000.000		
Software Agendamiento	1.000.000		
Inversión Inicial	56.284.000	49.164.000	49.164.000

Fuente: Elaboración Propia

7.5 Capital de Trabajo

Se ha determinado un capital de trabajo de \$ 9.350.423, detalle se encuentra en el anexo N° 17; capital de trabajo.

7.6 Estado de Resultado Projectado

Se presenta a continuación el estado de resultados anual proyectado a 5 años en la siguiente tabla:

	Información Proyectada				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	55.671.429	72.372.857	168.342.429	267.923.957	302.351.837
Costo de Ventas	18.943.515	20.174.160	42.522.566	66.345.606	69.828.078
Margen de Contribución	36.727.914	52.198.698	125.819.862	201.578.351	232.523.759
Publicidad y Marketing	10.040.000	4.540.000	11.040.000	12.040.000	5.540.000
Gastos Administración	28.039.041	28.713.912	45.956.537	57.052.455	58.439.915
EBITDA	-1.351.127	18.944.785	68.823.326	132.485.896	168.543.845
Depreciación	-2.857.143	-2.857.143	-5.714.286	-8.571.429	-8.571.429
Amortización					
EBIT	-4.208.270	16.087.643	63.109.040	123.914.467	159.972.416
Otros Gastos No Operacionales					
Otros Ingresos No Operacionales					
Utilidad Antes de Impuesto	-4.208.270	16.087.643	63.109.040	123.914.467	159.972.416
Impuesto a la Renta		-4.021.911	-15.777.260	-30.978.617	-39.993.104
Beneficio Tributario PEA		1.730.639			
Utilidad (Pérdida) después de Impue	-4.208.270	13.796.371	47.331.780	92.935.850	119.979.312

Fuente: Elaboración Propia

7.7 Flujo de Caja Projectado

A continuación, se presentan los flujos de caja proyectados a 5 años el cual considera la liquidación en el último periodo.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cierre de la Empresa						
Utilidad/Pérdida Después de Impto		-4.208.270	13.796.371	47.331.780	92.935.850	119.979.312
+ Depreciación		2.857.143	2.857.143	5.714.286	8.571.429	8.571.429
+ Amortización						
- Inversión en Activo Fijo	-56.284.000		-49.164.000	-49.164.000		
- Inversión en Capital de Trabajo	-9.350.423					
+ Recuperación del Capital de Trabajo						9.350.423
+ Valor desecho Activos						49.178.571
Flujo Neto puro de los Activos	-65.634.423	-1.351.127	-32.510.486	3.882.066	101.507.279	187.079.735

Fuente: Elaboración Propia

De la misma forma, se determina el flujo proyectado al infinito

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cierre de la Empresa						
Utilidad/Pérdida Después de Impto		-4.208.270	13.796.371	47.331.780	92.935.850	119.979.312
+ Depreciación		2.857.143	2.857.143	5.714.286	8.571.429	8.571.429
+ Amortización						
- Inversión en Activo Fijo	-56.284.000		-49.164.000	-49.164.000		
- Inversión en Capital de Trabajo	-9.350.423					
+ Valor Presente Flujos Futuros						1.030.880.039
Flujo Neto puro de los Activos	-65.634.423	-1.351.127	-32.510.486	3.882.066	101.507.279	1.159.430.780

Fuente: Elaboración Propia

7.8 Balance Proyectado

La proyección del balance general de KODUN, está basado en un horizonte de 5 años.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos Corrientes					
Banco	-299.060	30.263.526	92.207.798	203.202.148	332.195.947
Total Corrientes	-299.060	30.263.526	92.207.798	203.202.148	332.195.947
Activos No Corrientes					
Sistemas y Equipos	56.284.000	56.284.000	105.448.000	105.448.000	105.448.000
Depreciación Acumulada	-2.857.143	-2.857.143	-5.714.286	-8.571.429	-8.571.429
Total Activos No Corrientes	53.426.857	53.426.857	99.733.714	96.876.571	96.876.571
TOTAL ACTIVOS	53.127.797	83.690.383	191.941.512	300.078.719	429.072.519
Pasivos					
Cuentas por Pagar a Proveedores	0		0	0	0
Impuestos Por Pagar	1.052.067	4.021.911	15.777.260	30.978.617	39.993.104
TOTAL PASIVOS	1.052.067	4.021.911	15.777.260	30.978.617	39.993.104
Patrimonio					
Capital	56.284.000	56.284.000	105.448.000	105.448.000	105.448.000
Utilidades Acumuladas		9.588.101	23.384.472	70.716.252	163.652.102
Resultado Ejercicio	-4.208.270	13.796.371	47.331.780	92.935.850	119.979.312
TOTAL PATRIMONIO + PASIVO	53.127.797	83.690.383	191.941.512	300.078.719	429.072.519

Fuente: Elaboración Propia

7.9 Evaluación Financiera

7.9.1 Cálculo Tasa de Descuento

La tasa de descuento considerada para la evaluación financiera de KODUN, se basa en los siguientes supuestos:

Índice	Fuente	%
(Rf) Tasa Libre de Riesgos BCP (5 años)	Banco Central	1,20
(Rf) Tasa Libre de Riesgos BCP (30 años)	Banco Central	2,90
Beta Sin deuda Servicios de Recreación (1)	Damodaran	0,90
Premio por riesgo de Mercado (2)	Damodaran	7,3
Premio por Liquidez	Universidad de Chile	3
Premio Startup	Universidad de Chile	3
Inflación estimada anual	Banco Central	3
Tasa Descuento (5 años)	Cálculo	13,77%
Tasa descuento perpetuidad	Cálculo	15,47%

Fuente: Elaboración Propia

1. http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

2. http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html

7.9.2. VAN, TIR, Payback

Considerando la información proyectada disponible, la inversión requerida, y la tasa determinada que se le exigirá al proyecto, se determinó el VAN y la TIR del Proyecto cuyos resultados se presentan a continuación:

VAN	\$ 69.434.584
TIR	30,65%
Payback	4,34
Punto de Equilibrio	34 servicios

Fuente: Elaboración Propia

Respecto a lo anterior, se obtiene un VAN positivo de \$ 69.434.584, lo que se consideraría un proyecto que es atractivo y además viable en su ejecución. Con relación a la TIR de 30,65%, es muy superior a la tasa de descuento determinada del proyecto de un 13,77%. El PAYBACK arroja un periodo de recuperación de la inversión de 4,34 lo que considera además la compra de 2 activos en el año 2 y 3 de la evaluación lo que se traduce en una inversión atractiva. Finalmente se señala que el punto de equilibrio se alcanza al primer año de operación.

7.9.3 Ratios Financieros

Para el análisis del proyecto, se determinaron los ratios de retorno sobre los Activos, retorno sobre el Capital, Retorno sobre la Inversión y el margen de utilidad Neta.

Ratio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROA	-7,92%	19,22%	32,88%	41,29%	37,28%
ROE	-7,92%	16,49%	24,66%	30,97%	27,96%
ROI	-1,09%	28,59%	199,09%	376,02%	437,19%
Margen utilidad Neta	-7,56%	19,06%	28,12%	34,69%	39,68%

Fuente: Elaboración Propia

7.9.4. Fuentes de Financiamiento

La inversión inicial del proyecto será financiada 100% por los accionistas. En los procesos de escalamiento se evaluará el financiamiento en base a recursos propios, crédito como leasing y se evaluará la incorporación de un inversionista adicional.

7.9.5. Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad definido por KODUN, considera un escenario pesimista de disminuir las ventas a partir del segundo año en un 30%, y el segundo escenario considera un escenario optimista, donde existe un aumento en las ventas en un 10% a partir del segundo año.

Escenario Pesimista

Escenario Pesimista	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cierre de la Empresa						
Utilidad/Pérdida Después de Impto		-3.331.445	-3.941.319	19.427.746	42.894.823	63.155.438
+ Depreciación		2.857.143	2.857.143	5.714.286	8.571.429	8.571.429
+ Amortización						
- Inversión en Activo Fijo	-56.284.000		-49.164.000	-49.164.000		
- Inversión en Capital de Trabajo	-9.350.423					
+ Recuperación del Capital de Trabajo						9.350.423
+ Valor desecho Activos						26.785.714
Flujo Neto puro de los Activos	-65.634.423	-474.302	-50.248.176	-24.021.969	51.466.251	107.863.003

VAN	-33.876.291
TIR	3,72%
Payback	5,00
Punto de Equilibrio año 1	34 Servicios
	4.371.429

Escenario Optimista

Escenario Optimista	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cierre de la Empresa						
Utilidad/Pérdida Después de Impto		1.697.131	22.440.055	70.238.273	128.747.628	158.850.642
+ Depreciación		-2.857.143	-2.857.143	-5.714.286	-8.571.429	-8.571.429
+ Amortización						
- Inversión en Activo Fijo	-56.284.000		-49.164.000	-49.164.000		
- Inversión en Capital de Trabajo	-9.350.423					
+ Recuperación del Capital de Trabajo						9.350.423
+ Valor desecho Activos						49.178.571
Flujo Neto puro de los Activos	-65.634.423	-1.160.012	-29.581.088	15.359.987	120.176.199	208.808.208

VAN	102.202.895
TIR	37,45%
Payback	3,77
Punto de Equilibrio año 1	34 Servicios
	4.371.429

VIII. Riesgos críticos

La gestión de riesgos es una actividad relevante para cualquier compañía, en especial en aquellas empresas que se encuentran en una etapa incipiente, dado que cualquier materialización de riesgo podría tener un impacto mayor en la proyección de crecimiento.

Tabla N° 16: Riesgos Críticos

Categoría de Riesgo	Descripción	Plan de Mitigación	Fuente de Riesgos
Operacional	Falla en el MotorHome, que implique no poder acudir a una solicitud de servicio	Plan de mantención preventiva del MotorHome, que incluya repuestos originales y revisiones periódicas.	Interno
Tecnología	Falla en la página web o APP que impida la conexión de los clientes para que puedan agendar servicios.	Control de monitoreo de los servicios de la página web y App, utilizando el dominio de Nic Chile, que es el que presenta mayor estabilidad.	Interno
RRHH	Ausencias y licencias inesperadas de personal de terapeutas o conductor	Se contará con backups externos de terapeutas previamente contactados y seleccionados. Todos los socios estarán capacitados para conducir vehículo y manipular sauna	Interno
Insumos	Riesgo de no contar con los insumos necesarios antes de comenzar una nueva experiencia con cliente	El plan consiste en manejar un stock de insumos tanto en el vehículo como en bodega. Manejando niveles mínimos para la continuidad del negocio	Interno
Competencia	Riesgo de imitación por parte de competidores que detecten lo atractivo del negocio	El plan consiste en aprovechar la condición de pioneros y fidelizar tempranamente a clientes. Adicionalmente innovar en servicios atractivos.	Externo
Tendencias	Es un potencial riesgo que los clientes comiencen a preferir otros servicios diferentes al sauna y terapias de KODUN	El plan consiste en estar en constante contacto con clientes para detectar sus preferencias a fin de adaptar los servicios a las tendencias.	Externo
Legal y Normativo	Cambios normativos que involucren los servicios entregados por KODUN, sobre los cuales existan nuevas exigencias principalmente sanitarias.	Monitoreo del marco legal que rige a la industria, siguiendo la normativa vigente y preparando a la empresa anticipadamente ante posibles cambios	Externo
Social (Salud)	Pandemia COVID 19, la cual ha provocado impactos en negocios de SPA dada las restricciones de cuarentena y distanciamiento social	Se recogerán las recomendaciones de las autoridades de salud para no poner en riesgo a trabajadores y clientes. Condicionando el negocio a las disposiciones sanitarias vigentes en pandemia	Externo
Proceso	Accidente de tránsito del Motor Home que implique no poder entregar los servicios a los clientes, ya sea por el daño del vehículo de la pérdida total de este.	Contratar seguro para cubrir la pérdida parcial o total del vehículo.	Externo

Fuente: Elaboración Propia

IX. Propuesta al Inversionista

KODUN, como se ha sido mencionado en el presente proyecto, es una empresa que pertenece a la industria de SPA, la cual a través de la innovación entrega servicios de SPA de forma móvil, lo cual se sustenta en un activo principal que es el Motor Home.

Para iniciar las operaciones de KODUN, los socios gestores financiarán la inversión inicial del proyecto, con lo cual incluirá la compra de los activos iniciales y los gastos de organización y puesta en marcha.

Dada la proyección de escalabilidad definida por KODUN, será necesaria la compra de un Motor Home en el año 3 y otro en el año 4, el primer escalamiento será con deuda de la empresa y el segundo escalamiento será con la búsqueda de un inversionista.

KODUN, propondrá la búsqueda de financiamiento para el segundo procedo de escalabilidad a través de un inversionista, al cual se realizará la siguiente propuesta:

1.	Valor Patrimonio año 3:	\$ 105.448.000
2.	Aumento de Capital:	\$ 50.000.000
3.	Propiedad del Inversionista:	35%
4.	Tipo de Acciones:	Series Comunes
5.	Governance:	Comité de Accionistas
6.	Plan de Escalamiento:	segundo escalamiento Año 4
7.	TIR para el inversionista:	30%

X. Conclusión

KODUN SPA HOME participará en la industria de los SPA de la región metropolitana. Ingresará a través de un formato innovador que en la actualidad no se entrega en el formato móvil con amplitud de servicios complementarios de SPA.

La experiencia de SPA a domicilio tiene un alto nivel de deseabilidad por parte del mercado objetivo. Con disposición al uso, pago y frecuencia de compra.

Estudios de mercado muestran una creciente demanda de servicios móviles, especialmente servicios a domicilio. Asimismo, existe la oportunidad de los socios de apropiarse de la idea basada en sus capacidades.

Actualmente no existen experiencias de SPA a domicilio con una alta amplitud de oferta de servicios, lo que otorga a KODUN una ventaja adicional que es ser pionero. Esta táctica de ser primeros permite fidelizar tempranamente a los clientes y establecer las normas del servicio.

KODUN ha definido distintos mecanismos para controlar la operación de la empresa, los sistemas y procedimientos de higiene y mantenimiento del vehículo. Además, contempla actividades de montaje de las distintas experiencias que ofrece para satisfacer la necesidad de los cliente.

La evaluación financiera del proyecto a 5 años da cuenta de que es atractivo con un VAN de \$ 69.434.584, una TIR de un 30,65% y un PAYBACK de 4,34 años. Alcanzando el punto de equilibrio el primer año con 34 experiencias en el séptimo mes de operación.

Todas las razones expuestas dan cuenta de que KODUN SPA HOME es un atractivo proyecto tanto para los socios gestores, como para inversionistas, trabajadores y clientes.

XI. Bibliografía

1. Wheelen, Hunger y Oliva (2007). Administración estratégica y política de negocios. 10° edición. Pearson. (WH).
2. Thompson A., Peteraf M., Gamble J. & Strickland A. (2012). Administración Estratégica. Teoría y Casos. McGraw Hill, 18ª edición.
3. Charles Hill y Gareth Jones (2011). Administración estratégica (9ed.).
4. Michael R. Baye: Economía de Empresa. McGraw-Hill/Interamericana de España (2006).
5. Profesora Leslier Valenzuela, material de estudio para cátedra “Dirección de Marketing” año 2019
6. Profesor Christian Cancino del Castillo, material para cátedra “Planificación y Control de la Estrategia”
7. George Bohlander, Scott Snell y Shad Morris. Administración de Recursos Humanos 17° edición
8. Roger. J Best Marketing Estratégico 4° edición
9. Carlos Maquieira Villanueva, Finanzas Corporativas
10. Banco Central, informe (IPoM) 2019
11. Servicio de Impuestos Internos (SII)
12. Instituto Nacional de Estadísticas (INE)

XII. ANEXOS

Anexo N°1: Mercado Objetivo



Proceso de segmentación

Comuna / Sector	Hogares totales	C2	C1b	C1a	AB	AB+C1a+C1b+C2	Edad entre (35 y 65) 74%	Ajustado a casas	Tamaño casa	n° habitantes 70,6%	Uso familiar 78,1%	Disposición uso 76,3%	Más de \$100.000 69%	Cantidad de servicios anuales
Vitacura	29.477	4.937	4.196	9.306	10.235	28.674	21.219	8.513	7.109	5.019	3.920	2.991	2.064	13.079
Las Condes	111.156	13.877	19.433	37.244	25.309	95.863	70.939	21.932	17.098	12.071	9.428	7.193	4.963	31.457
La Reina	28.688	3.784	3.321	7.062	4.228	18.395	13.612	11.380	8.941	6.313	4.930	3.762	2.596	16.451
Lo Barnechea	27.347	2.884	1.656	3.307	4.990	12.837	9.499	7.086	6.745	4.762	3.719	2.838	1.958	12.409
Peñalolén	68.826	5.907	4.818	5.836	1.630	18.191	13.461	11.605	10.142	7.161	5.592	4.267	2.944	18.661
Chicureo	12.629	1.767	1.488	3.162	2.883	9.300	6.882	6.198	6.198	4.376	3.417	2.607	1.799	11.403
Totales	278.123	33.156	34.912	65.917	49.275	183.260	135.612	66.712	56.233	39.701	31.006	23.658	16.324	103.460

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Asociación de Investigadores de mercado AIM (datos de censo 2017, Encuesta CASEN 2013, 2015 y 2017), más resultados de encuesta aplicada por KODUN en terreno.

Frecuencia de compra y calculo servicios anuales del total de comunas

Uso	Frecuencia anual	% de clientes por frecuencia	Q de clientes por frecuencia	Servicios anuales
cada 1 mes	12	33%	5.436	65.230
cada 2 mes	6	20%	3.265	19.589
cada 3 mes	4	17%	2.840	11.361
cada 6 mes	2	15%	2.498	4.995
cada 12 meses	1	14%	2.285	2.285
Totales			16.324	103.460

Fuente: Elaboración propia

Frecuencia de compra y calculo servicios anuales del total de Chicureo

Uso	Frecuencia anual	% de clientes por frecuencia	Q de clientes por frecuencia	Resvicios anuales
cada 1 mes	12	33%	599	7.189
cada 2 mes	6	20%	360	2.159
cada 3 mes	4	17%	313	1.252
cada 6 mes	2	15%	275	551
cada 12 meses	1	14%	252	252
Totales			1.799	11.403

Fuente: Elaboración propia

Valor de Mercado Objetivo Chicureo

Precio pack	Peso pack	Q pack	Valor
\$ 105.042	53%	6.044	\$ 634.830.882
\$ 147.059	38%	4.333	\$ 637.226.471
\$ 189.076	9%	1.026	\$ 194.042.647
Total		11.403	\$ 1.466.100.000

Fuente: Elaboración propia
Porcentaje de casas

Comuna	Casas	Departamentos	Total	% casas
Vitacura	12.720	18.986	31.706	40,12%
Las Condes	36.339	81.201	117.540	30,92%
La Reina	24.618	4.829	29.447	83,60%
Lo Barnechea	21.286	7.251	28.537	74,59%
Peñalolén	58.670	9.387	68.057	86,21%
Colina	31.112	3.435	34.547	90,06%

Fuente: INE Censo 2017

Distancias a principales Spa

Distancia en Km	Las Condes	Vitacura
Chicureo	25	26
La Dehesa	20	18
La Reina	5	8
Peñalolén	10	12

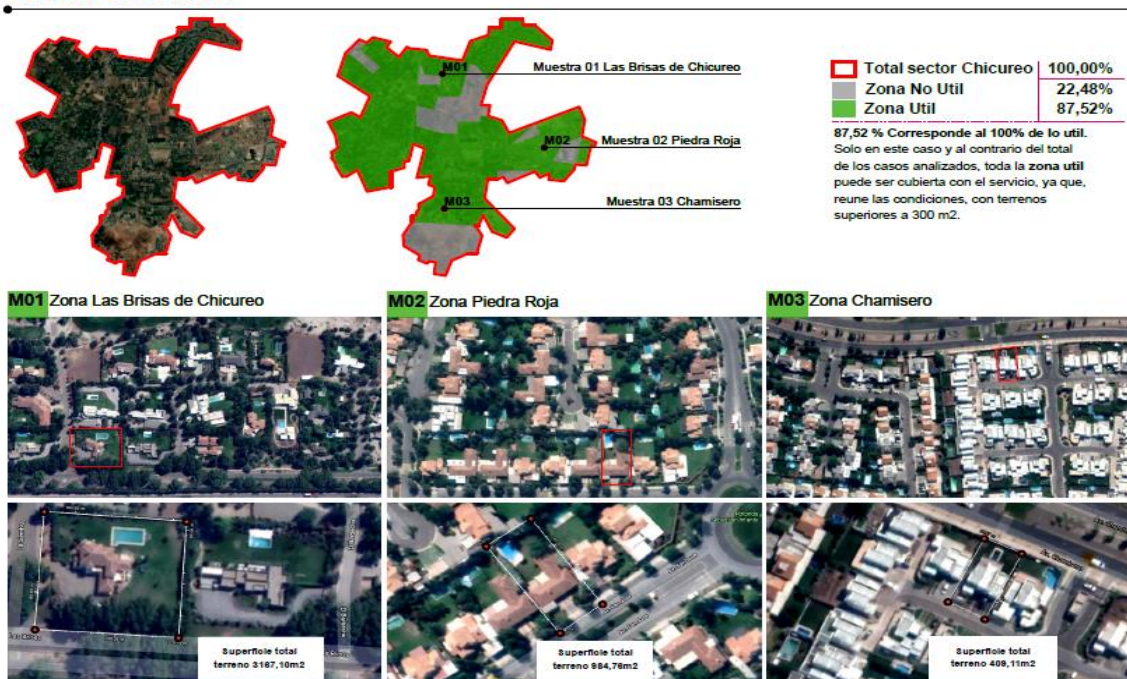
Fuente: Elaboración propia base a Google maps

Casas aptas para proyecto KODUN

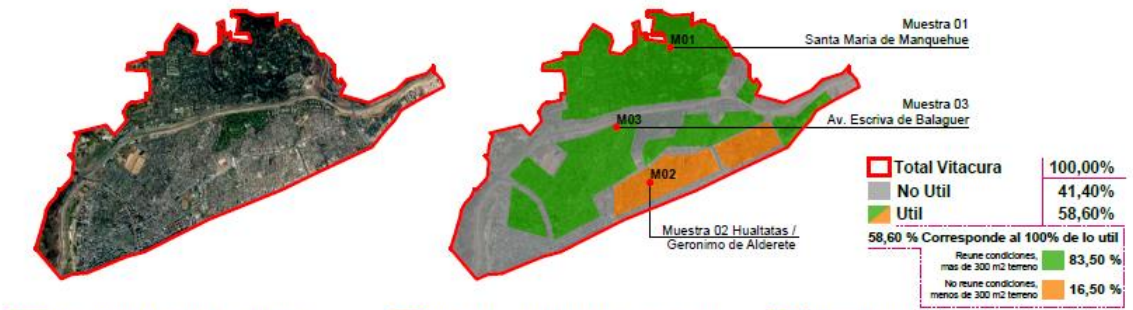
Comuna	% casas aptas
Vitacura	83,51%
Las Condes	77,96%
La Reina	78,57%
Lo Barnechea	95,19%
Peñalolén	87,40%
Chicureo	100,00%

Fuente: Elaboración propia

Sector Chicureo



Comuna Vitacura



M01 Zona Santa Maria de Manquehue



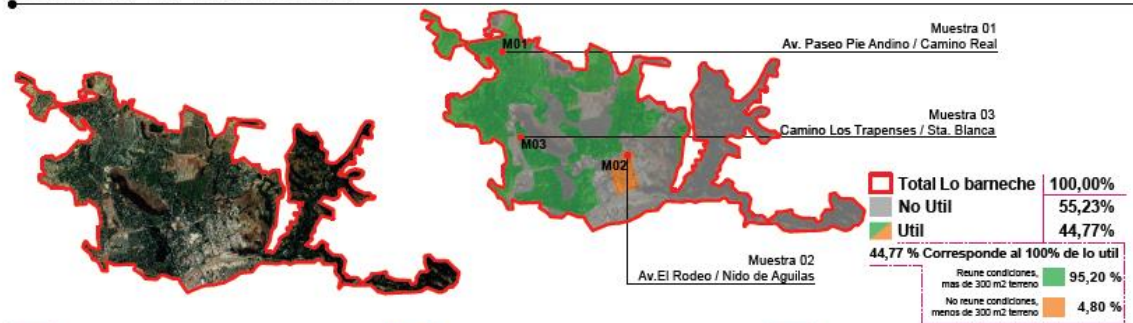
M02 Zona Hualtatas / Geronima de Alderete



M03 Zona Av. Escriba de Balaguer



Comuna Lo Barnechea



M01 Zona Av. Paseo Pie Andino / Camino Real



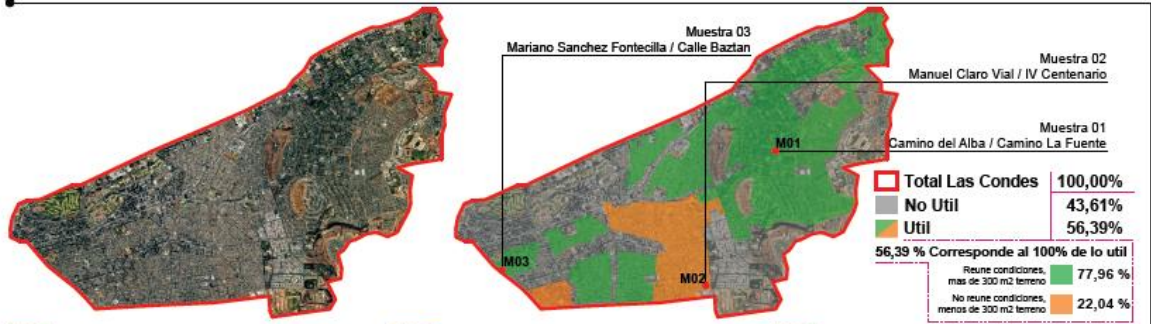
M02 Zona Av. El Rodeo / Nido de Aguilas



M03 Zona Camino Los Trapenses / Sta. Blanca



Comuna Las Condes



M01 Zona Camino del Alba / Camino La Fuente



M02 Zona Manuel Claro Vial / IV Centenario



M03 Zona Mariano Sanchez Fontecilla /Calle Baztan



Comuna de La Reina



M01 Zona Av. Padre Hurtado / Veintitres de Feb.



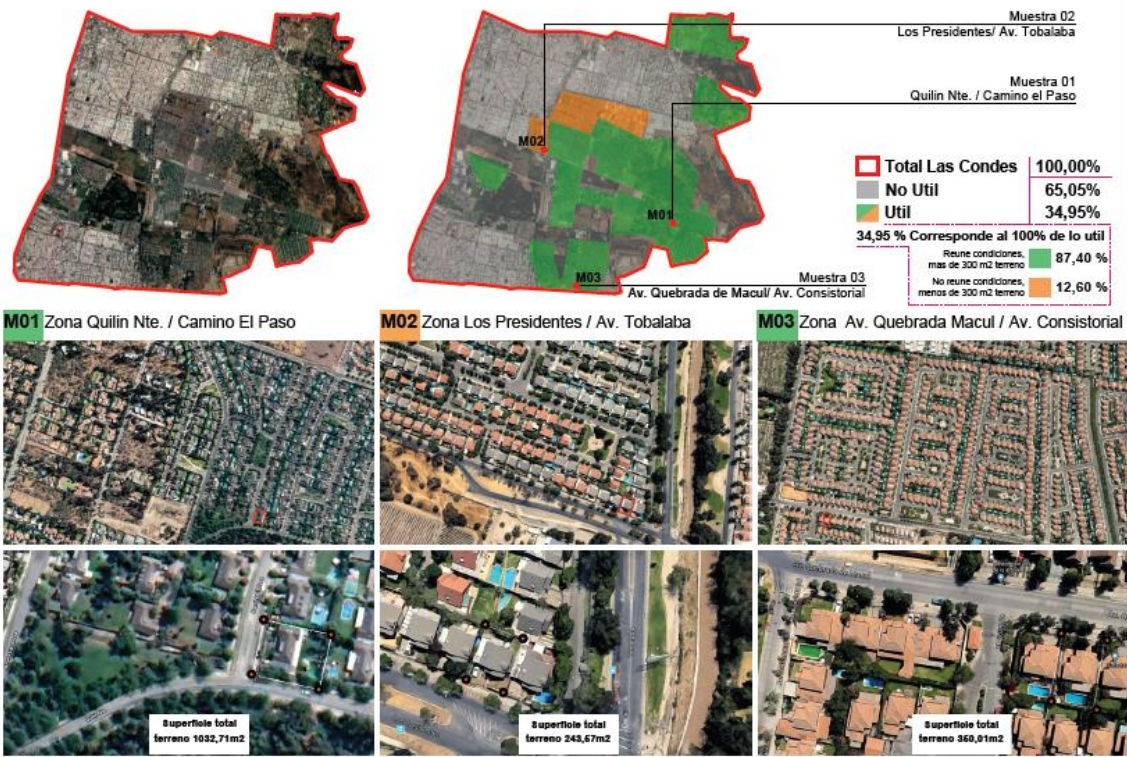
M02 Zona Av. Ossa / Simon Bolivar

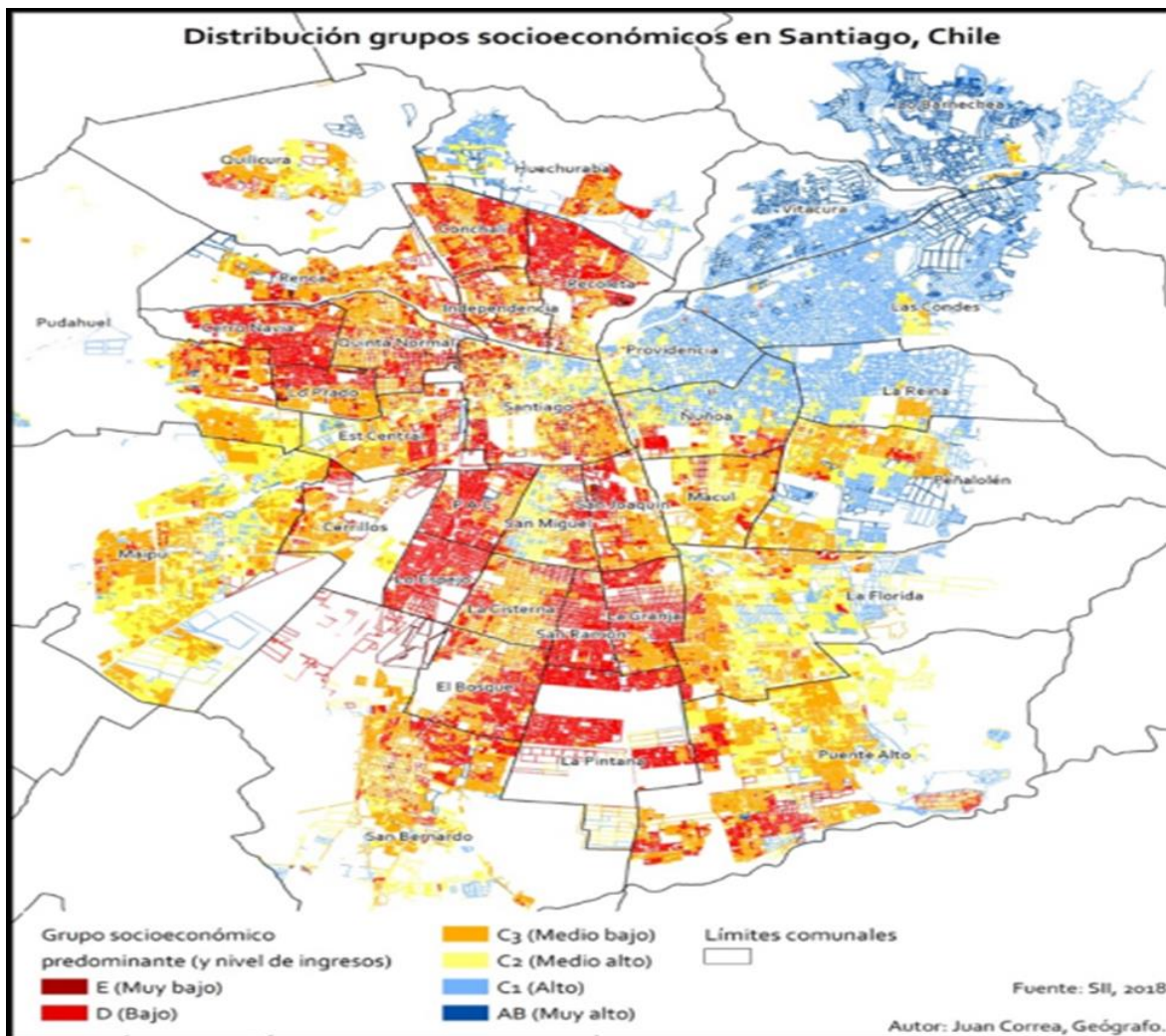


M03 Zona Talinay / Alvaro Casanova



Comuna de Peñalolen





Fuente: Ciper Chile en base a información de SII 2018 <https://ciperchile.cl/2020/01/03/contra-el-urbanismo-de-la-desigualdad-propuestas-para-el-futuro-de-nuestras-ciudades/>

Anexo N°2: Características de los competidores

	nombre	servicios	descripcion	fortalezas	debilidades	comuna	años	tipo	reclamos	cliente objetivo
1	Punto 21 (Hotel NH Collection)	sauna, hidromasaje, masajes	frente a Costanera Center en último piso, 1 solo box masaje, piscina, un Jacuzzi y sauna antiguos. Ofrecen pack con combinacion de servicios	prestigio del hotel, antigüedad en el negocio, ubicación, ocupa instalaciones del hotel	página posee poca información. sin agenda de web de reserva y compra. No posee giftcard online. Instalaciones antiguas	Las Condes	25	hotel	reclamo en Google por que es antiguo y falta mantención.	huespedes y cliente local ingreso medio alto
2	SPA Senses (ICON)	sauna, hidromasaje, masajes, limpieza facial	Estilo moderno en ultimo piso, ofrece servicios variados de masajes, estética, faciales más instalaciones de agua y una atractiva decoración.	Buena y atractiva web con información, tarifas, fotos, permite comprar online y giftcard. Buen nivel de instalaciones, ubicación, utiliza instalaciones del hotel	no posee agenda de reserva online, existen varios reclamos y no felicitaciones especificas al Spa, relativamente nuevo.	Las Condes	3	hotel	reclamos tripadvisor por ruido, agua fría, consumo alcohol en sauna, atención, muy lleno fin de semana	generación millennial huesped y local ingreso medio alto
3	The Ritz Carlton	sauna, hidromasaje, masajes, limpieza facial,	Esito elegante, en último piso ofrece masajes, tratamientos corporales y faciales con elementos como chocolate y uva de vino	Prestigio del hotel, respaldo internacional, instalaciones de lujo, antigüedad en el negocio, ubicación	web página posee poca información. sin agenda de web de reserva y compra. No posee giftcard online, reclamos por falta de masajistas	Las Condes	18	hotel	reclamos trippadvispr por falta de personal masajista	huespedes y cliente local ingreso medio alto, foco en lujo
4	Equilibrio SPA	sauna, hidromasaje, masajes, limpieza facial	Spa con 3 locales, brindan un servicio personalizado. Instalaciones simples con Jacuzzi inflable y una pequeña tina de hidro, variadas opciones de servicio	Antigüedad en el mercado, poseen 3 locales, web con información relevante, servicio personalizado	no opera con reserva y pago web, instalaciones de nivel medio	Las Condes	12	dia	reclamo por no aclarar atencion a personas enfemas. Reclamo no respeta giscard por capacidad, olor humedad, piso sucio	personas de ingreso medio alto que gustan del Spa
5	Spa El Alba Municipal	sauna, hidromasaje, masajes	Spa municipal para residentes de la comuna (294.838 censo 2017), se accede con tarjeta vecino o cuenta con dirección Las Condes. Posee amplias instalaciones de Spa	bajo precio, respaldo de la Municipalidad, buenas instalaciones	alta afluencia de público, poca privacidad, pocos años en el mercado, mercado limitao	Las Condes	3	dia	no se observan	residentes de la comuna
6	Centro Rolf Nathan	sauna, hidromasaje, masajes	Centro municipal para residentes de la comuna (294.838 censo 2017), se accede con tarjeta vecino o cuenta con dirección Las Condes. Posee amplias instalaciones de Spa	bajo precio, respaldo de la Municipalidad, buenas instalaciones	alta afluencia de público, poca privacidad, pocos años en el mercado, mercado limitao	Las Condes	30	club	no se observan	residentes de la comuna
7	Jo Uman Spa	sauna, masajes, limpieza facial	Spa dentro del gimnasio Energy Parque araucano, posee 2 cabinas de masaje arrendadas y utiliza las instalaciones de Energy, tamaño pequeño	alta afluencia de público del Gym, ubicación, antigüedad	pagina sin información, no utiliza agenda ni pago web, instalaciones saturadas al ser comunes al gimnasio	Las Condes	7	club	reclamos en google por estar sobrevendido, fila, sauna mal estado y mantención regular	clientes del gimnasio o por el día, ingreso medio alto
8	The Secret	sauna, hidromasaje, masajes	Cuenta con dos locales, ofrece masajes, hidroterapia y tratamientos corporales, baños leche, rituales ancestrales (bambuterapia, tibetano, tuina, cuencos)	antigüedad en el negocio, ubicación, mejor Spa según tripadvisor, buena web, explicativa, con información y para comprar web, buenas instalaciones servicio personalizado	dificultad de contacto, problemas para agendar	La Reina	7	dia	reclamos en google por atención, reserva de horas, espera excesiva y no responder el telefono	personas de ingreso medio alto que gustan del Spa

	nombre	servicios	descripcion	fortalezas	debilidades	comuna	años	tipo	reclamos	cliente objetivo
9	KIBO SPA PETTRA	sauna, masajes, limpieza facial	Ubicado cerca de Portal la Dehesa, posee modernas instalaciones y ofrece servicios de masajes y estéticos.	prestigio del hotel, instalaciones buen nivel, antigüedad en el negocio, venta online, ubicación, utiliza instalaciones del hotel, posee equipo cocoon único chile para modelamiento	web con poca explicación de tratamientos, reclamos por mala atención	Lo Barnechea	12	hotel	reclamo en facebook por mala atención enero 2019	huespedes y cliente local ingreso medio alto
10	Casa Zapaticos	sauna, hidromasaje, masajes, limpieza facial	Centro que se basa en el concepto Slow Beauty (belleza lenta y holística), ofrecen masajes, tratamientos corporales, faciales y circuito de agua y camas de cuarzo rosado, gran jardín verde	web con información relevante, recinto amplio con vegetación y naturaleza, buenas instalaciones, servicio personalizado	no permite comprar ni reservar por web, pocos años en el mercado	Lo Barnechea	2	dia	reclamos en google por atención y por que está lejos	personas de ingreso medio alto que gustan del Spa
11	Youtopia Club	hidromasaje, masajes, limpieza facial	lujoso y moderno centro deportivo con Spa en su interior, ofrece servicios de Spa, estética, corporales, rituales, en excelentes instalaciones, planes de 10 sesiones masaje	antigüedad en mercado, instalaciones primer nivel,	pagina no permite reservar	Lo Barnechea	5	club	no se observan	clientes del gimnasio o por el día, ingreso medio alto
12	Day SPA	sauna, hidromasaje, masajes, limpieza facial, manicure y pedicure	estilo rústico en la comunidad ecológica de Peñalolén. Ofrecen circuitos guiados, programas y sesiones de Spa. Usan agua de deshielo quebrada de Macul	gran amplitud de servicios, antigüedad en el mercado, agua deshielo, web con información relevante, servicio personalizado	no posee pago ni reserva web, no posee sistema redcompra ya que se paga en el lugar	Peñalolén	14	dia	reclamo google por falta mantención, no aíslan ruido exterior y sobrecupan al jacuzzi, atención, higiene	personas de ingreso medio alto que gustan del Spa y la naturaleza
13	Spa Sonia Fernandez	Sauna, hidromasaje, masaje, limpieza facial, manicure, pedicure	Centro de estética y Spa ubicado en Chicureo, ofrece servicios de cosmetología, estética y SPA. Además vende productos elaboración propia	Amplia experiencia y presencia en el mercado, buen nivel de instalaciones adecuadas para SPA	pagina sin opcion de reserva y pago. Página poco explicativa de cada masaje o tratamiento	Colina	35	salon	no se observan	Personas que realizan tratamientos de belleza y sesiones de Spa, ingreso medio alto
14	Hotel termas de Colina	Sauna, hidromasaje, masaje	Hotel Militar con características de Terma, presta servicios de Spa, alojamiento y restaurant, posee aguas 31°	Antigüedad en la industria, posee fuente termal	instalaciones antiguas, página web con poca información, no agenda y reserva online,	Colina	80	termal	reclamos en facebook por aseo y mantención	personal del Ejército, huéspedes particulares y visitantes por el día, ingreso medio
15	SPA Mund	sauna, hidromasaje, masajes, limpieza facial, manicure y pedicure	primer Spa de Santiago, 16 salas de masaje, cuenta con 2.000 m2 contruidos, 10 cabinas sauna, piscina gran capacidad, buenas instalaciones	gran amplitud de servicios, los más antiguos en la industria, amplias instalaciones de Spa, buena web con reservas y pagos online	el ser muy masivo genera reclamos, muchos reclamos en reclamos.cl y google	Vitacura	40	dia	en google y reclamos.cl reclaman por higiene, discriminación, atención, falta mantención	personas de ingreso medio alto que gustan del Spa
16	Bow SPA	sauna, masajes, limpieza facial	Centro con 23 años en el mercado, ofrece servicios de Spa a base de paquetes de servicios que unen masaje, belleza, sauna y faciales. Enfoque en pdctos naturales, posee tienda	antigüedad en el mercado, reservas web, página con información relevante, ubicación, servicio personalizado	baja amplitud de servicios, no posee pago vía web, se cancela en el local.	Vitacura	23	dia	reclamos.cl no trabajan con grpuon, en google reclaman por atención y calidad de masajes	personas de ingreso medio alto que gustan del Spa
17	Vespucci Spa (Novotel)	sauna, hidromasaje, masajes	Ubicado en subteraneo Novotel, este Spa cuenta con piscinas de Spa. Ofrecen planes de 5 y 10 sesiones de masaje, no tiene enfoque belleza y amplio espacio	ofrecen planes de masaje de 5 sesiones, buen nivel de instalaciones, antigüedad en el negocio, pagina con buena información, ubicación, utiliza instalaciones hotel	no opera con agenda de reserva y pago online	Vitacura	15	Hotel	no se observan	huespedes y cliente local ingreso medio alto

	nombre	servicios	descripcion	fortalezas	debilidades	comuna	años	tipo	reclamos	cliente objetivo
18	ELENTIAL Renaissance	sauna, hidromasaje, masajes,	Spa cuenta con modernas instalaciones principalmente su hidromasaje, baños leche, algas y uva a diferencia de todos abre 11:30	prestigio hotel, pagina con información relevante, antigüedad, buen nivel de instalaciones, ubicación y premio Leed Gold (sustentable), utiliza instalaciones del hotel	poca integración de la oferta, no opera con reserva y compra online, abre tarde 11 am, reclamo por no respetar puntos CMR	Vitacura	5	hotel	reclamo en reclamos.cl por no canje de puntos CMR en el SPA	huespedes y cliente local ingreso medio alto
19	Noi Vitacura	sauna, masajes, limpieza facial	Ubicado una cuadra Mall casa costanera brinda servicios de masaje, rituales, cosmetológicos en instalaciones amplias	pagina con información clara, buenas instalaciones, antigüedad en el mercado, utiliza instalaciones hotel	no contempla agenda y compra por web, reclamo por perdida de objetos	Vitacura	7	hotel	reclamos.cl prdida de articulos de valor	huespedes y cliente local ingreso medio alto
20	Balthus	sauna, hidromasaje, masajes, limpieza facial	centro deportivo con dos locales, instalaciones de Spa de buen nivel, ofrece masajes, tratamietos faciales y Spa, unico con cabina de hielo y reposeras inrrarojo	amplias instalaciones, antigüedad en el mercado, prestigio de la marca	pagina no usa reserva online y pago online	Vitacura	20	club	reclamo por mantencion y horarios de cierre reclamos.cl	clientes del gimnasio o por el día, ingreso medio alto
T1	Competidor T1	masaje	servicios a domicilio	movilidad, baja inversión	baja amplitud de servicios	Todas		otros	NA	NA
T2	Competidor T2	masaje, manicure y pedicure	servicios a domicilio	movilidad, baja inversión	baja amplitud de servicios	Todas		otros	NA	NA
T3	Competidor T3	masaje, manicure, pedicure y facial	servicios a domicilio	movilidad, baja inversión	baja amplitud de servicios	Todas		otros	NA	NA
T4	Competidor T4	masaje laboral	servicios a empresas	movilidad, baja inversión	baja amplitud de servicios	Todas		otros	NA	NA
T5	Competidor T5	masaje y manicure laboral	servicios a empresas	movilidad, baja inversión	baja amplitud de servicios	Todas		otros	NA	NA
T6	Competidor T6	masaje	servicios en un local	las propias del negocio	baja amplitud de servicios	Las de la Industria		otros	NA	NA
T7	Competidor T7	masaje, manicure y pedicure	servicios en un local	las propias del negocio	baja amplitud de servicios	Las de la Industria		otros	NA	NA
T8	Competidor T8	masaje, manicure, pedicure, limpieza facial	servicios en un local	las propias del negocio	baja amplitud de servicios	Las de la Industria		otros	NA	NA

Fuente: Elaboración propia

Anexo N°3: Encuesta y resultados

1. ¿Es importante para Usted disminuir su nivel de stress?

<input type="checkbox"/>	SI
<input type="checkbox"/>	NO

2. ¿Qué actividades realiza Usted para disminuir los niveles de stress o relajarse?

3. ¿Si existiera algún servicio como un SPA Móvil Integral que cuente con Masajes, Sauna Seco, Manicure, Pedicure y limpieza facial, utilizaría este servicio?

<input type="checkbox"/>	SI
<input type="checkbox"/>	NO

4. Desearía el servicio de SPA móvil integral a domicilio:

<input type="checkbox"/>	Solo para Usted
<input type="checkbox"/>	Para usarlo en Familia

5. ¿Con que frecuencia Usted utilizaría el servicio?

<input type="checkbox"/>	Todos los meses
<input type="checkbox"/>	Cada 2 meses
<input type="checkbox"/>	Cada 3 meses
<input type="checkbox"/>	Cada 6 meses
<input type="checkbox"/>	Otro

 Especificar: _____

6. ¿Qué servicios le gustaría que tuviera un SPA móvil integral para que lo contrate en su domicilio? (máximo 5)

<input type="checkbox"/>	Sauna
<input type="checkbox"/>	Tinetas o hidromasaje
<input type="checkbox"/>	Masajes de Relajación
<input type="checkbox"/>	Masajes Descontracturantes
<input type="checkbox"/>	Masaje piedras calientes
<input type="checkbox"/>	Reflexología
<input type="checkbox"/>	Masaje craneal
<input type="checkbox"/>	Manicure/Pedicure
<input type="checkbox"/>	Aroma Terapia
<input type="checkbox"/>	Limpieza Facial

Otro Especificar: _____

7. ¿Qué atributos valoraría en un SPA móvil integral? (máximo 5)

- Higiene
- Buena calidad de atención
- Variedad de formas de pago
- Puntualidad
- Rapidez
- Variedad de servicios
- Calidad de los materiales
- Personal calificado
- Cumplimiento de los servicios contratados
- Equipamiento y ornamentación
- Otro: Especificar: _____

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de SPA integral a domicilio para su familia

- Menos de \$ 50.000
- Entre \$ 50.000 y \$ 100.000
- Entre \$ 100.000 y \$ 150.00
- Entre \$ 150.000 y \$ 200.00
- Más de 200.000

9. ¿En qué comuna vive?

10. ¿Cómo es su lugar habitacional?

- Casa
- Departamento
- Parcela
- Otro Especificar: _____

11. ¿Cuántas personas compone en grupo familiar con que vive?

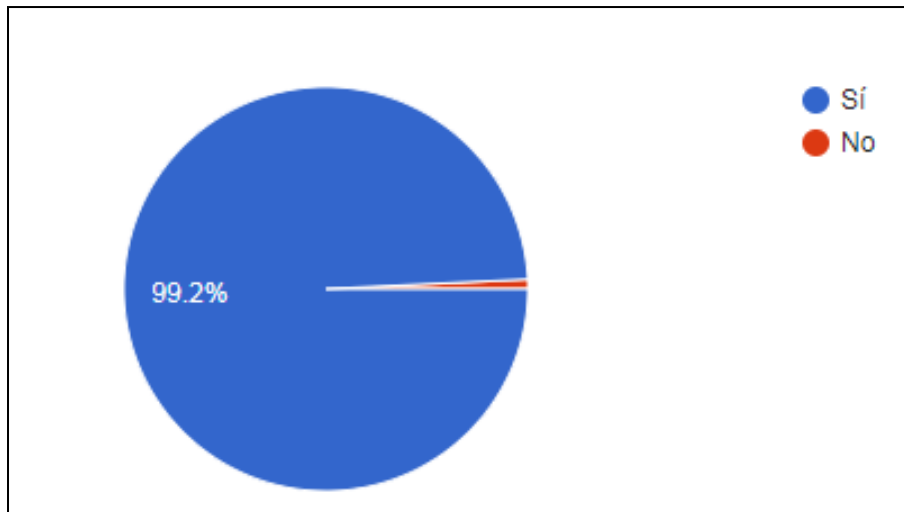
_____ Personas

12. ¿Qué edad tiene?

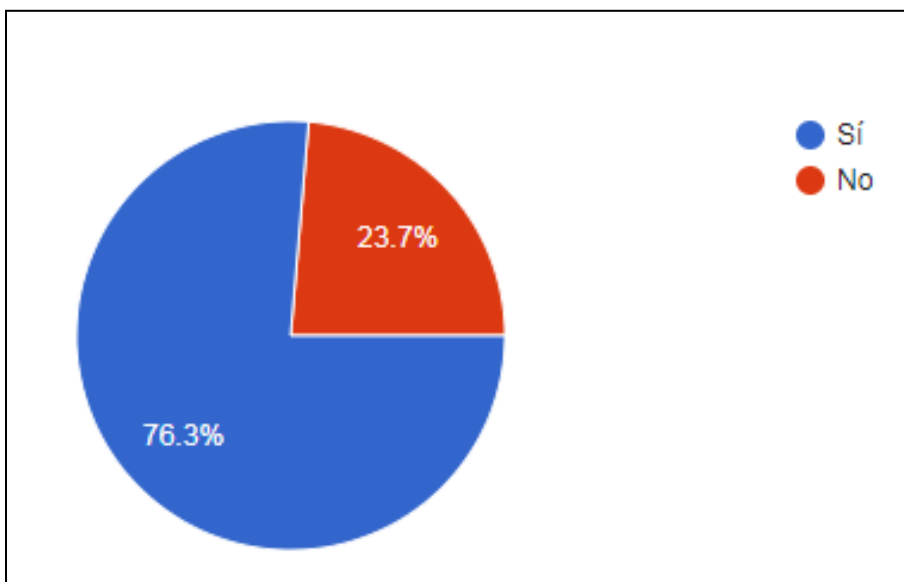
- Menos de 18 Años
- Entre 18 y 35 Años
- Entre 35 y 55 Años
- Entre 55 y 65 Años
- Mayor de 65 Años

Resultados

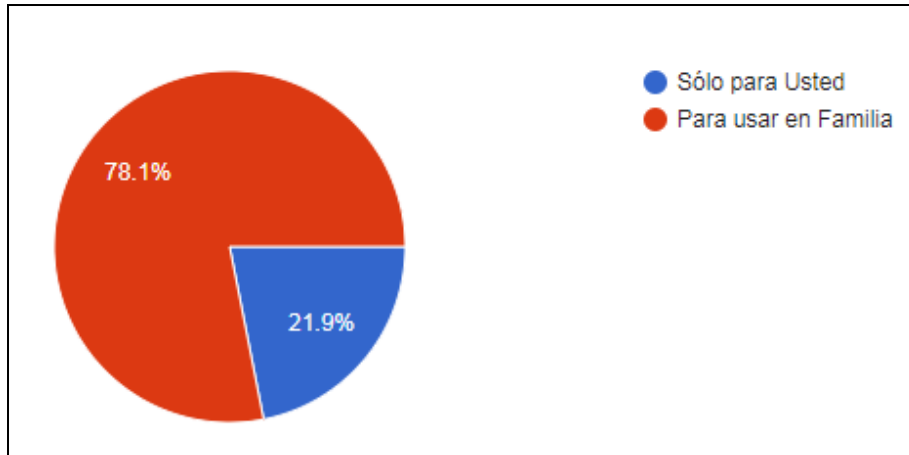
1. ¿Es importante para usted disminuir su nivel de stress?



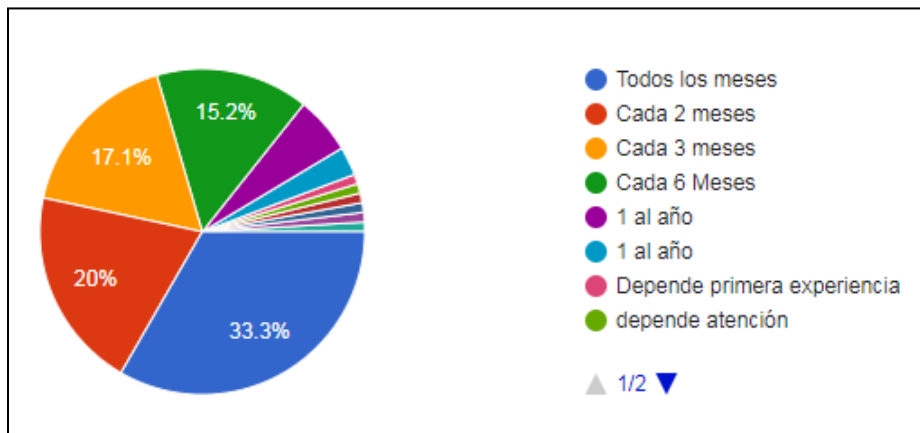
2. Si existiera algún servicio como un SPA Móvil Integral que cuente con Masajes, Sauna seco, Manicure, Pedicura y limpieza facial, ¿utilizaría este servicio?



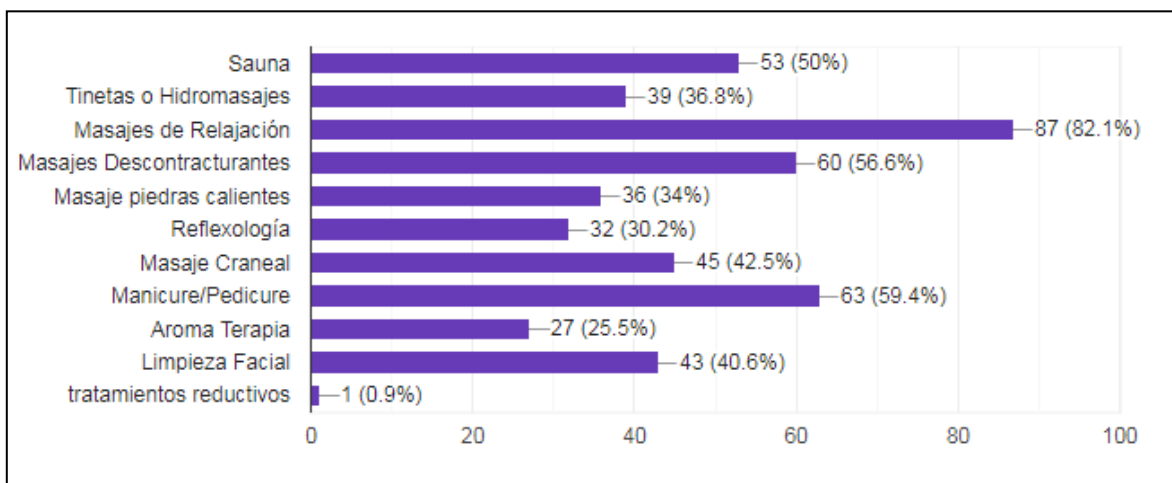
3. Desearía el servicio de SPA Móvil integral a domicilio



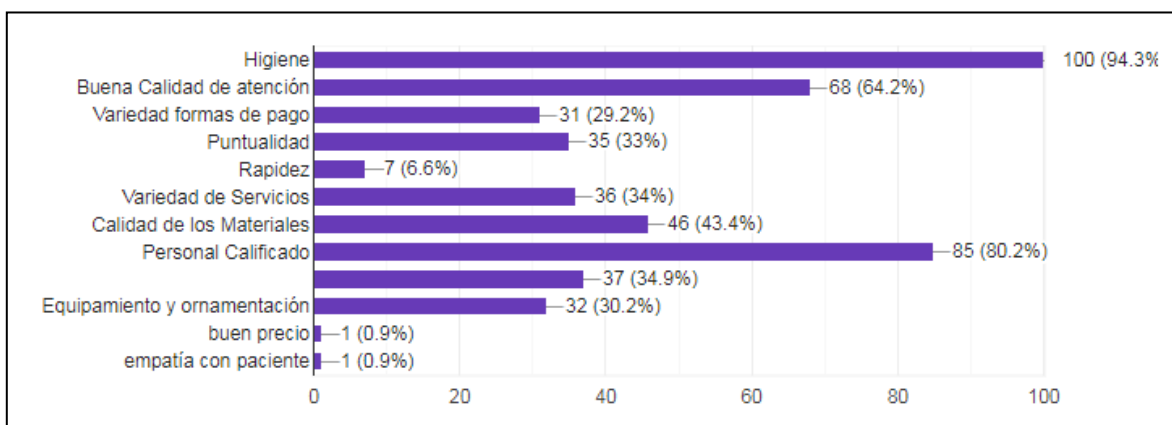
4. ¿Con que frecuencia usted utilizaría el servicio?



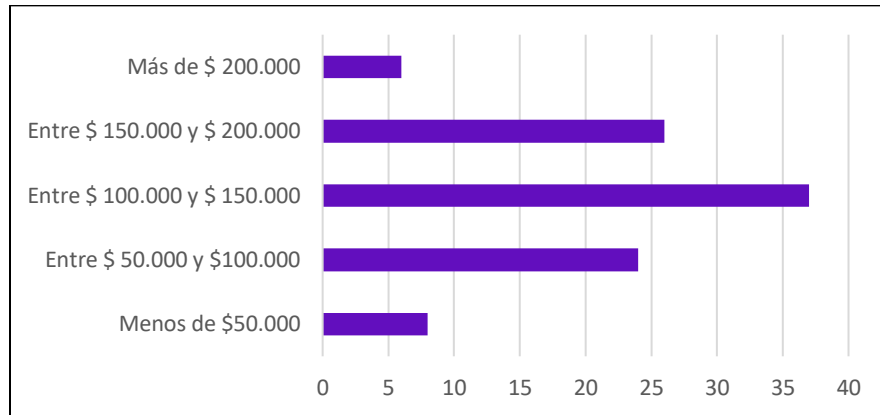
5. ¿Qué servicios le gustaría que tuviera un SPA Móvil Integral para que lo contrato en su domicilio?



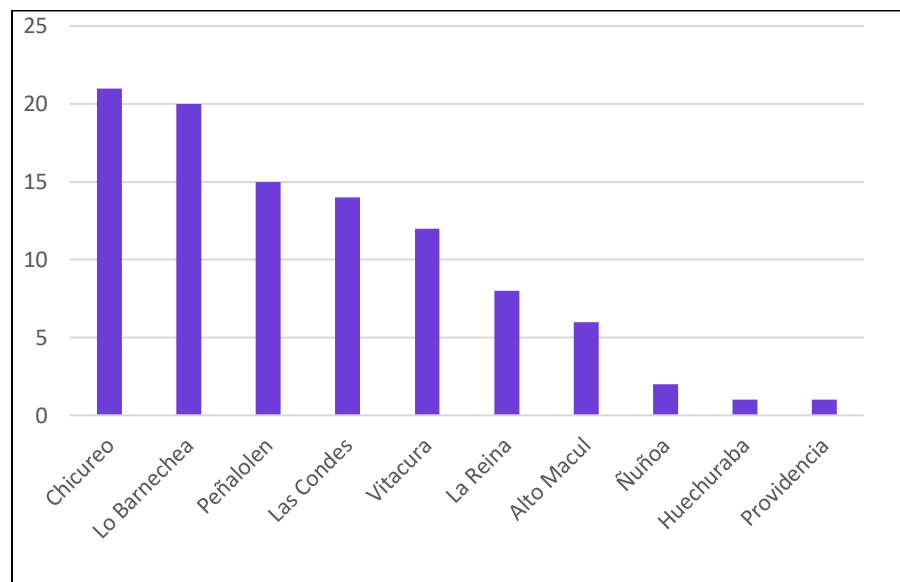
6. ¿Qué atributos valoraría en un SPA Móvil Integral?



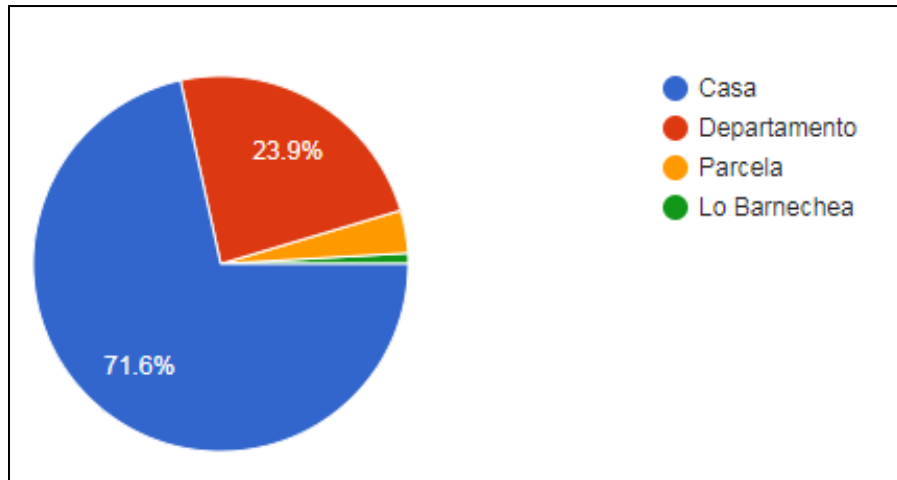
7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un servicio de SPA Integral a domicilio para su familia?



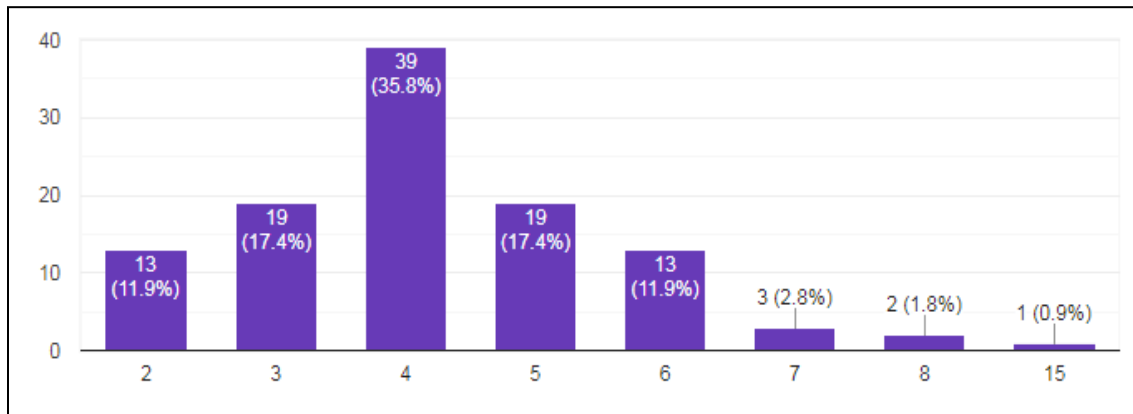
8. ¿En qué comuna vive?



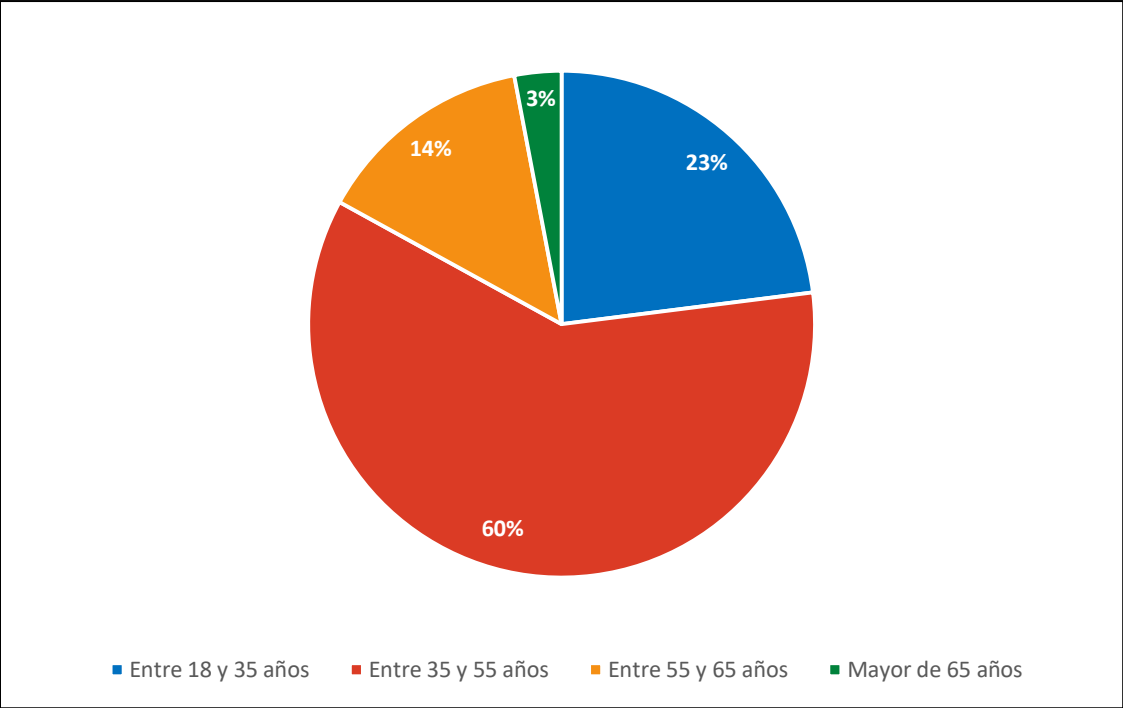
9. ¿Cómo es su lugar habitacional?



10. ¿Cuántas personas compone su grupo familiar?



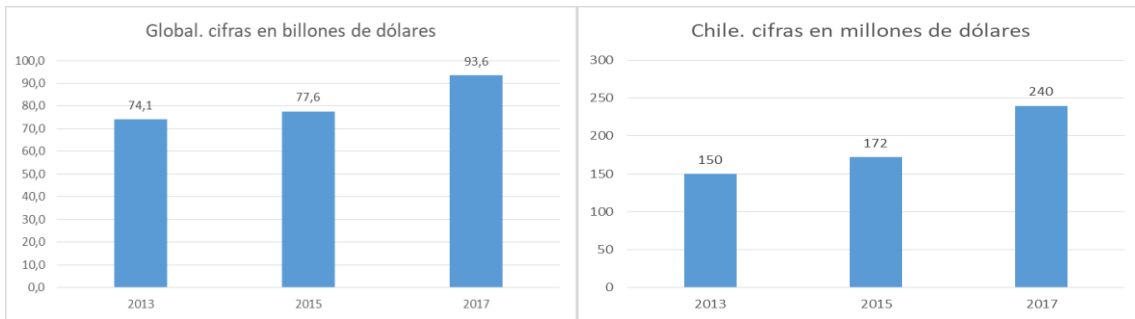
11. ¿Qué edad tiene?



Anexo N°4: evolución y sectores industria wellness

	2013		2015		2017		Crecimiento promedio	
	Ingresos	N° de Spa	Ingresos	N° de Spa	Ingresos	N° de Spa	Ingresos	N° de Spa
Chile (US millones)	\$150	238	\$172	307	\$240	517	15,00%	29,31%
Global (US billones)	\$74,10	105.591	\$77,60	121.595	\$93,60	149.252	6,58%	10,34%

Fuente: Elaboración propia en base a datos The Global Wellness Institute



Fuente: The Global Wellness Institute

Anexo N°5: Proveedores

N°	Proveedor	Producto/servicios	Web
1	Camillas Chile	- Camillas - Sillas de Masajes - Cojines - Masajeadores de Pie - Aceites	www.camillaschile.cl
2	Poxi	- Uniforme de trabajo	www.poxi.cl
3	Tollas Lourdes	- Batas - Tollas - Cojines - Sabanillas - Colchas - Protectores de Almohadas - Protectores de Colchon	www.toallaslourdes.cl
4	Tylöhelo	- Saunas - Cabinas de saunas - Calefactores - Accesorios para saunas - Salas a Vapor - Generadores de Vapor - Repuestos para saunas	www.tylohelo.cl
5	Distribuidora ACO	- Generadores Eléctricos - Herramientas - Maquinarias - Taller	www.aco.cl
6	Colegio de Terapeutas	- Capacitación de Masajes - Masoterapeuta	www.colegiodeterapeutas.cl
7	Transbank	- Servicio de pago electrónico	www.transbank.cl
8	Mundo Masaje	- Cursos de Masajes - Camillas y sillas portatiles - Aceites y Cremas - Piedras para Masajes - Aromaterapia - Almohadas Especiales	www.mundomasaje.cl
9	SPA Store	- Camillas de Masajes - Masajeador Eléctrico - Parches desintoxicantes - Uniformes - Maquinas de depilación - Detector de Puntos Auriculoterapia	www.spastore.cl
10	Muebles Metalicos	- Biombos - Camillas - Cojines - Apoya Pies - Pisos - Sillas de Masajes - Sillones Podología	www.masquemuebles.cl

N°	Proveedor	Producto/servicios	Web
11	Empresa Vita	- Pisos - Barras de Seguridad - Camas Clinicas	www.vitastore.cl
12	Harvia	- Saunas Secos - Saunas Infrarojos - Calefactores Eléctricos - Generadores de Vapor - Servicio de adaptación e instalación de Saunas	www.harvia.cl
13	Simma	- Generadores Eléctricos - Eluminadores - Luces de Emergencia	www.simma.cl
14	Cosmething	- Esmaltes - Limas - Productos de Manicure - Uñas Acrílicas - Cosmetología - Maquillaje Profesional	www.cosmethings.cl
15	Eca Salud	- Biombos - Camillas - Mesas	www.ecasalud.cl
16	Higiene Futura	- Dispensadores de Toallas - Dispensadores Papel Higienico - Dispensadores de Jabón - Regarcas - Recargas de Papel - Insumos de Higiene	www.higienefutura.cl
17	Tecnic Sauna	- Cabinas de Saunas - Generador de Vapor - Calefactores - Accesorios	www.tecnicsauna.cl
18	Sinelec	- Generadores Eléctricos	www.sinelec.cl
19	Pinterest	- Pinturas - Decomural	www.pinterest.cl
20	Nava Vida	- Camillas - Sillas - Accesorios - Decoración	www.navavida.cl
21	Ventas Kine	- Limpieza Facial - Aceites y Cremas - Masajeadores - Manicure - Pedicure - Piedras Calientes	www.ventaskine.cl
22	Punto Masaje	- Aceites - Camillas de Masajes - Sillas de Masajes - Accesorios y decoración	www.puntomasaje.cl
24	Vielva	- Generador eléctrico	www.vielva.cl

N°	Proveedor	Producto/servicios	Web
25	Promast	<ul style="list-style-type: none"> - Camillas de Masajes - Sillas de Masajes 	www.promast.cl
26	Cosmetica Caval	<ul style="list-style-type: none"> - Maquillaje - Brochas - Depilación - Esmaltes 	www.cosmeticacaval.cl
27	Tiendas de Retail	<ul style="list-style-type: none"> - Cosmetología - Esmaltes - Accesorios - Decoración 	
28	Medstyle	<ul style="list-style-type: none"> - Cremas Hidratantes - Cremas Rejuvenecedoras - Aceites 	www.medstyle.cl
29	Tessachile	<ul style="list-style-type: none"> - Productos para el cuidado de la piel - Producto para quemaduras solares - Fragancias 	www.tessachile.cl

Fuente: Elaboración propia

Anexo N°6: Tamaño de mercado de la industria del Spa Comunas de Las Condes, Vitacura, La Reina, Lo Barnechea (La Dehesa), Peñalolén (alto) y Chicureo.

MASAJE	CAMILLAS	lun 50%	mar 50%	mié 50%	jue 50%	vie 80%	sáb 100%	dom 100%	horario		capacidad diaria	real semanal	capacidad semanal	Tasa	
The Ritz - Carlton SPA	3	21	21	21	21	34	42	42	8	22	42	202	294	69%	
Equilibrio masaje SPA	10	45	45	45	45	72	90	0	10	19	90	342	540	63%	
Casa Zapatitos	6	0	0	30	30	48	60	60	10	20	60	228	300	76%	
Day SPA	5	0	0	20	20	32	40	40	10	18	40	152	200	76%	
Balthus	4	24	24	24	24	38	48	48	9	21	48	230	336	69%	
Noi Vitacura	10	65	65	65	65	104	130	130	8	21	130	624	910	69%	
Vespucci SPA	8	52	52	52	52	83	104	104	7	20	104	499	728	69%	
SPA Mund	16	96	96	96	96	154	192	192	9	21	192	922	1344	69%	
The Secret	4	20	0	20	20	32	40	40	11	21	40	172	240	72%	
Senses	5	30	30	30	30	48	60	60	9	21	60	288	420	69%	
												366	531	70%	
												masajes anuales	351.245		

Spa con masaje	Promedio Ticket	Promedio Camillas	Promedio Capacidad Mensual	Usabilidad Promedio	Mercado Mensual	Mercado Anual	Anual USD
20	35.000	7	2.125	70%	1.038.814.720	12.465.776.640	15.582.221

MANICURE/PEDICURE	Manicuristas	lun 50%	mar 50%	mié 50%	jue 50%	vie 80%	sáb 100%	dom 100%	horario		capacidad diaria	real semanal	capacidad semanal	Tasa	
Day SPA	3	0	0	12	12	19	24	24	10	18	24	91	120	76%	
Balthus	2	9	9	12	12	19	24	24	9	21	24	109	168	65%	
Spa Sonia Fernandez	3	15	15	15	15	24	30	0	9	19	30	114	150	76%	
												105	146	72%	
												manic/pedic anual	45.274		

Spa con maniq/pedq	Promedio Ticket	Promedio manicurista	Promedio Capacidad Mensual	Usabilidad Promedio	Mercado Mensual	Anual	Anual USD
9	20.000	3	584	72%	76.036.800	912.441.600	1.140.552

LIMPIEZA FACIAL	Cosmetóloga	lun 50%	mar 50%	mié 50%	jue 50%	vie 80%	sáb 100%	dom 100%	horario		capacidad diaria	real semanal	capacidad semanal	Tasa	
Day SPA	2	0	0	8	8	12	16	16	10	18	16	60	80	75%	
Balthus	2	12	12	12	12	19	24	24	9	21	24	115	168	68%	
Senses	2	12	12	12	12	19	24	24	9	21	24	115	168	68%	
Bow Spa	1	6	6	6	6	8	11	0	9	20	11	43	66	65%	
Casa Zapatitos	2	0	0	10	10	16	20	20	10	20	20	76	100	76%	
Equilibrio	2	10	10	10	10	16	20	0	10	20	20	76	120	63%	
Spa Sonia Fernandez	3	15	15	15	15	24	30	0	9	19	30	114	180	63%	
												86	126	69%	
												limp facial anual	61.611		

Spa con Cosmetóloga	Promedio Ticket	Promedio Cosmetóloga	Promedio Capacidad Mensual	Usabilidad Promedio	Mercado Mensual	Anual	Anual USD
15	40.000	2	504	69%	207.240.312	2.486.883.740	3.108.605

SPA DAY	Spa day	L 50% del masaje	M 50% del masaje	M 50% del masaje	J 50% del masaje	V 50% del masaje	S 50% del masaje	D 50% del masaje	semanal
SPA Senses (ICON)	1	15	15	15	15	24	30	30	144
The Ritz Carlton	1	11	11	11	11	17	21	21	101
Casa Zapatitos	1	0	0	15	15	24	30	30	114
SPA Mund	1	48	48	48	48	77	96	96	461
Vespucci Spa (Novotel)	1	8	8	8	8	10	31	31	104
Noi Vitacura	1	10	10	10	10	21	39	39	138
									177

Spa con Spa day	Promedio Ticket	pesos	dólares
11	22.000	2.054.065.024	2.567.581

Spa Day anual	93.367
---------------	--------

	USD	\$	asistencias anuales
Tamaño mercado indutria	22.398.959	17.919.167.004	551.496

Anexo N°7: Tipos de SPA según The Global Wellness Institute

The Global Wellness Institute define 7 tipos de Spa³ :

SPA de día D: Ofrecen servicios de Spa, masajes, tratamientos faciales, corporales. Las instalaciones son exclusivamente para el SPA y se usan de forma diaria

SPA Hotel H: Centros ubicados dentro de un hotel o resort que brindan servicios de SPA a la carta tanto para huéspedes del hotel como para público en general

SPA Club C: Centros deportivos como gimnasios, que ofrecen servicios similares a un SPA de día con la diferencia que se ubican dentro de instalaciones deportivas.

SPA Médico M: Centros que operan supervisados un profesional de la salud, brindan tratamientos médicos, bienestar integral o cosméticos en entorno de Spa.

SPA Salón S: Centros de belleza que brindan servicios de Spa. Se ubican dentro de del salón y su foco es la peluquería, cosméticos y manicure, entre otros.

SPA Termal T: Centro que entrega servicios de Spa, masajes, hidroterapia y tratamientos faciales con una fuente de agua termal, mineral o de mar.

Otros SPA O: Incluye instalaciones que no se encuentren en las anteriores categorías, como los ubicados en cruceros, aeropuertos, SPA móviles y SPA laboral.

³ <https://globalwellnessinstitute.org/industry-research/2018-global-wellness-economy-monitor/>

Anexo N°8: Reunión Sub departamento profesiones médicas Seremi de Salud

En Reunión con La Señora Sra. Isabel González Jefa Unidad atención al usuario del Subdepartamento profesiones médicas nos manifiesta que para el Proyecto no es necesaria autorización sanitaria para operar el SPA móvil. Hace entrega de documento informativo que respalda lo planteado.



DEPARTAMENTO ACCIÓN SANITARIA
SUBDEPARTAMENTO DE PROFESIONES MÉDICAS

INFORMATIVO

1. Desde Septiembre de 2015, **las siguientes actividades no requieren autorización sanitaria de la SEREMI de Salud Región Metropolitana** para comenzar a atender público, basta con la patente comercial:

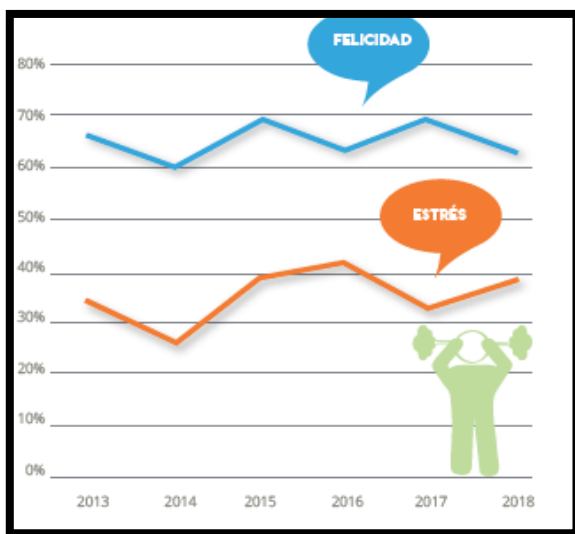
- ❖ *Peluquería (lavado, corte, peinado, tintura, permanente o alisado de cabello, etc.)*
- ❖ *Manicure*
- ❖ *Pedicure*
- ❖ *Maquillaje*
- ❖ *Embelllecimiento de pestañas y cejas*
- ❖ *Depilación con cera manual*
- ❖ *Masaje manual o mediante sistemas vibratorios (relajación, descontracturante, reductivo, con piedras calientes, etc.)*
- ❖ *Reflexología*
- ❖ *Higiene cutánea y limpieza capilar, mediante calor seco, vapor y productos de tocador, persiguiendo la eliminación de restos de secreción sudoral, sebácea, detritus celulares, polvo ambiental y materias extrañas;*
- ❖ *Protección contra contactos irritantes provenientes del medio ambiente, mediante cremas o sustancias catalogables dentro de los cosméticos;*
- ❖ *Aplicación de luz ultravioleta, solárium.*

El funcionamiento de la actividad puede ser fiscalizado, en cualquier momento, por personal de la SEREMI de Salud.

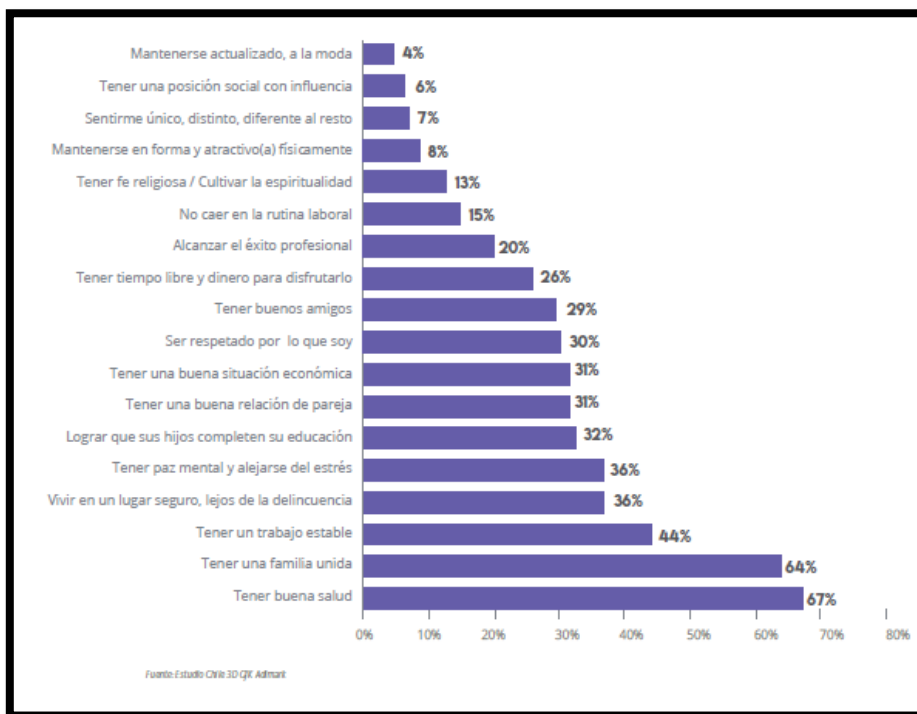
*Las actividades de embellecimiento y estética en piel sana y sus anexos, serán realizadas por **cosmetólogos** los cuales deberán estar habilitados por la SEREMI de Salud de acuerdo al Decreto Supremo N° 88 de 1980.*



Anexo N°9: evolución de felicidad y estrés de los chilenos.



Fuente: Estudio Chile 3D GKK Adimark



Fuente: Estudio Chile 3D GKK Adimark

Anexo N°10: análisis del macroentorno modelo PESTEL

FACTOR	RIESGO	OPORTUNIDAD	EXIGENCIAS	CONCLUSIÓN
Político	Inestabilidad política, posibles cambios en la constitución, y proyecto de ley que modificación el código sanitario en actividades de cuidado y embellecimiento corporal (1)	Mayor tiempo disponible por posible reducción jornada laboral a 40 horas (2). Reforma tributaria Propyme	Cumplimiento de normativa laboral, tributaria y sanitaria	El escenario político que vive Chile pasa por un momento de inestabilidad y cambios, no obstante presenta oportunidades para la industria del Spa
Económico	Baja en la proyección de crecimiento del PIB entre 0.5% y 1,5% , alto desempleo (3), alza en tipo de cambio encarece algunos insumos , aumento en inflación 0,6 enero 2020 (4)		Monitoreo de la calidad de servicio de los clientes y estar en contacto permanente fidelizándolos. Evaluar alternativas de insumos en el mercado local.	El ambiente económico es complejo, una baja en la proyección de crecimiento y alto desempleo son aspectos que afectan a la industria al ser un servicio que no es de primera necesidad.
Social	Que exista mayor preferencia por actividades de relajación al aire libre u otras formas de relajación sustitutas a un Spa. Riesgo por a virus covid-19 afecta negocio por aspectos de contagio y cuarentena.	La tendencia al bienestar físico, mental y espiritual (5), el aumento sostenido de los niveles de estrés (6) y tendencia a solicitar servicios a domicilio constituyen oportunidades para la industria.	Entregar servicios de Spa con experiencias innovadoras, monitorear las tendencias y cumplir las expectativas de los clientes. Cumplir normas sanitarias covid-19 y períodos de cuarentena	Vida acelerada, conciencia de mejor bienestar y servicios a domicilio son tendencias que impulsan la industria, para lo cual debe estar orientada al cliente y sus necesidades. Además se requiere adaptación por alerta sanitaria actual por covid-19
Tecnológico	Seguridad de la información, vulnerabilidad de datos del negocio y temas financieros	Mejoras en exhibición virtual de servicios, sistemas de agenda, reserva (7), equipos, insumos y medios de pago. Las redes sociales permiten contacto permanente con clientes.	Estar al día de las tecnologías disponibles para negocios de Spa, capacitaciones para crear competencias en estas nuevas herramientas.	El desarrollo tecnológico genera un escenario propicio para la industria al dotarla de mecanismos para agilizar y automatizar su gestión, estar mas conectados con sus clientes y mejorar el nivel de servicios. Se requiere contar con las competencias necesarias para aprovecharlos
Ambiental	Escasez hídrica de la zona central podría traer restricciones a llenado de piscinas lo que afectaría a Spas que disponen de grandes instalaciones	Una oportunidad para el sector es mostrarse como responsables medioambientalmente para alinearse con las tendencias y preferencias de los clientes	El reciclaje, trabajar con proveedores con políticas medioambientales y realizar adecuado tratamiento de aguas	El entorno ambiental no impacta en gran medida a los Spa. La tendencia vigente es el cuidado del medio ambiente, por lo que la industria se debe sumar a esta tendencia
Legal	Sanciones por parte de Seremi de salud por incumplimiento de la normativa	desde 15 Septiembre 2015 existen actividades que no requieren autorización del Seremi Salud (8)	Cumplir con decreto 244 (9), decreto 88 (10) y decreto 594 (11) además de lo estipulado en código sanitario	El entorno legal se rige por códigos asociados a la cosmetología y centros de belleza. No existe leyes atinentes a un Spa propiamente tal. Las actividades de masaje, sauna, manicure, pedicure no requieren autorización sanitaria

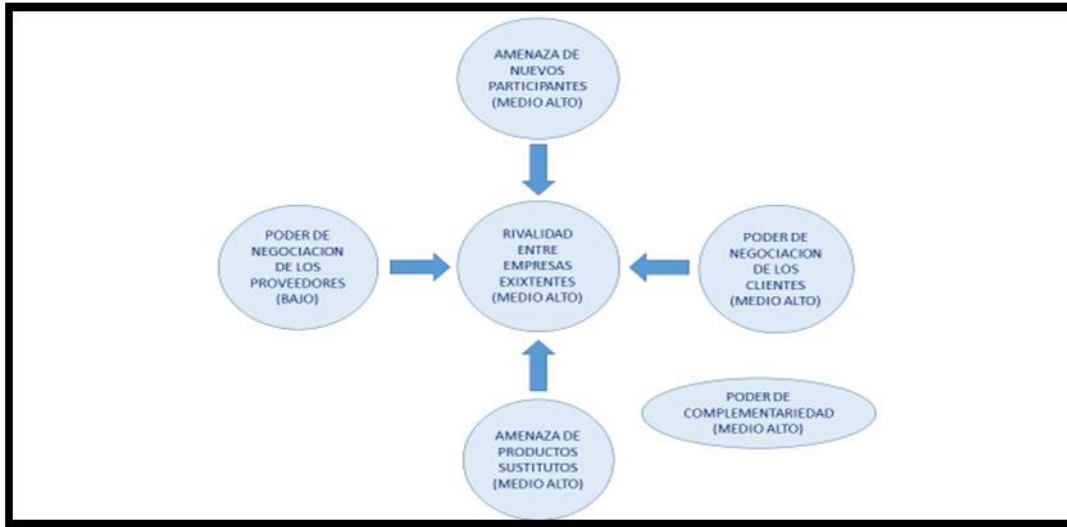
Fuente: Elaboración propia

Referencias

- https://www.camara.cl/pley/pley_detalle.aspx?prmID=13639&prmBL=13093-11
- <https://www.cooperativa.cl/noticias/pais/trabajo/proyectos/avanza-el-proyecto-de-las-40-horas-comision-del-senado-aprobo-idea-de/2020-01-29/140432.html>
- <https://www.bcentral.cl/contenido/-/detalle/banco-central-publico-informe-de-politica-monetaria-ipom-de-diciembre-de-2019>
- <https://www.ine.cl/prensa/detalle-prensa/2020/02/07/ipc-de-enero-registr%C3%B3-una-variaci%C3%B3n-mensual-de-0-6>
- <https://fch.cl/wp-content/uploads/2019/10/chile-saludable-vol-7.pdf>
- <http://5aldia.cl/wp-content/uploads/2018/12/CHILE-SALUDABLE-2018.pdf>
- <https://spalopiabusiness.com/spa/citas-online-spa/>
- Documento en anexo N°8 obtenido en reunión con Jefe unidad atención usuario Sub Departamento profesiones medicas Seremi de Salud Santiago
- https://www.minsal.cl/sites/default/files/files/DTO-244_11-JUN-1975_INSTITUTOS%20DE%20BELLEZA.pdf
- https://www.minsal.cl/sites/default/files/files/DTO-88_18-JUNIO-1981_Cosmetologia.pdf

11. <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=167766>

Anexo N°11: análisis del microentorno modelo PORTER



Fuente: Elaboración propia

Amenaza de nuevos participantes MEDIA ALTA

La amenaza de nuevos entrantes es media alta. Los requerimientos de capital podrían ser algo restrictivos para empresas más pequeñas pero asequibles para las de mayor tamaño dadas las opciones de financiamiento existentes, por lo que se considera una barrera media, la tecnología es estándar y de común acceso. El cliente tiene costos medianamente bajos de cambio, que son principalmente la cercanía física y familiaridad con el centro al que asiste. El conocimiento del mercado es una barrera que puede mitigar medianamente el riesgo de ingreso.

Amenaza de Productos Sustitutos MEDIA-ALTA

La amenaza de sustitutos es media alta. Existe una variedad de modelos de negocio que ofrecen servicios a domicilio de masajes, manicure, pedicure, limpieza facial. Además, existen centros de masajes, salones de manicure y pedicure, gimnasios y centros médicos que realizan masajes, servicios de masajes a empresas, entre otros. No obstante, el cliente que asiste a un SPA busca una experiencia integral, con circuito de agua o sauna, masajes, y otros.

Poder de Negociación de los Proveedores BAJO

El poder de negociación de los proveedores se considera bajo. Existe variedad de empresas que suministran insumos para los SPA dependiendo del servicio o tratamiento a realizar, siendo en su mayoría insumos genéricos. Adicionalmente la importación directa y la posibilidad de comprar vía aplicaciones web amplían las opciones de abastecimiento. Dado que el conocimiento del negocio es necesario, es poco probable una integración hacia adelante.

Poder de Negociación de los Clientes MEDIO ALTA

El poder de clientes se considera medio-alto. El cambiar de proveedor implica costos medianamente bajos para el cliente, los que se asocian a la cercanía física y familiaridad con actual centro. Si bien el número de SPA es acotado en el sector oriente, existe una cantidad adecuada que permite la posibilidad de cambiar de centro en un servicio que se tiende a estandarizar.

Rivalidad entre empresas existentes MEDIA-ALTA

La rivalidad se considera como media alta. El crecimiento de la Industria del SPA es más lento que en décadas pasadas, comenzando a dar paso a una mayor importancia al precio y servicio. Los dueños de los Centros SPA diferencian la experiencia entregada para mantener su cuota de mercado y buscar nuevos clientes, en medio de un servicio que se tiende a estandarizar y promociones en páginas de descuento como peixe (ex groupon). Por otra parte las barreras de salida son medianas y se relacionan con la liquidación de bienes raíces y equipamiento. Se destaca que los SPA considerados competidores directos son los que tienen “circuito de agua” que contempla servicios como sauna seco, sauna húmedo y tinas hidromasaje, los que no entregan dichos servicios se consideran sustitutos.

Poder relativo a la complementariedad MEDIA-ALTA

La fuerza de la complementariedad es media alta. La industria de institutos y CFT en materias de masoterapia y cosmetología proporcionan el recurso humano que

es clave, contar con personal calificado en cantidad, tiempo y forma es relevante. La industria hotelera también está dentro de esta categoría, los SPA públicos que se ubican dentro de hoteles o son parte de los mismos dependen del desempeño de dicha industria.

Anexo N°12: detalle de competidores

N°	Nombre	sauna	hidromasaje	masajes	manivure y pedicure	limp. facial	Posicionamiento
1	NH Collection	x	x	x			12 D Day SPA
2	SPA Senses (ICON)	x	x	x		x	13 S Spa Sonia Fernandez
3	The Ritz - Carlton SPA Wellness Centre	x	x	x		x	15 D SPA Mund
4	Equilibrio masaje SPA	x	x	x		x	20 C Balthus
5	Spa El Alba Municipalidad las Condes	x	x	x			2 H SPA Senses (ICON)
6	Centro Rolf Nathan Municipalidad de Las Condes	x	x	x			3 H The Ritz Carlton SPA
7	Jo Uman Spa (GYM Energy Parque araucano)	x	x	x		X	4 D Equilibrio masaje SPA
8	The Secret	x	x	x			7 C Jo Uman Spa
9	KIBO SPA (Hotel Pettra Santiago)	x	x	x		x	9 H KIBO SPA hotel Pettra
10	Casa Zapatitos	x	x	x		x	10 D Casa Zapatitos
11	Yutopia		x	x		x	19 H Noi Vitacura
12	Day SPA	x	x	x	x	x	1 H NH Collection
13	Spa Sonia Fernandez	x	x	x	x	x	5 D Spa municipal EL Alba
14	Hotel termas de Colina	x	x	x			6 C Centro municipal Rolf Nathan
15	SPA Mund	x	x	x	x	x	8 D The Secret aqua Spa
16	Bow SPA	x		x		x	11 C Yutopia
17	Vespucci Spa	x	x	x			14 T Hotel termas de Colina
18	ELENTIAL SPA Renaissance Santiago Hotel	x	x	x			16 D Bow SPA
19	Noi Vitacura	x	x	x		x	17 H Vespucci Spa Novotel
20	Balthus	x	x	x	x	x	18 H Elential, Renaissance Hotel
T1	masaje			x			T1 1 servicio domicilio
T2	masaje + manic / pedic			x	x		T2 2 servicios domicilio
T3	masaje + manic / pedic + limp. facial			x	x	x	T3 3 servicios domicilio
T4	masaje empresa			x			T4 1 servicio laboral
T5	masaje empresa + manic / pedic empresa			x	x		T5 2 servicios laboral
T6	local masaje			x			T6 1 servicio en local
T7	local masaje + manic /pedic			x	x		T7 2 servicios en local
T8	local masaje + manic /pedic + limp facial			x	x	x	T8 3 servicios en local

Fuente: Elaboración propia

Anexo N°13: inscripción marca

Anexo inscripción de la marca KODUN

The screenshot shows the INAPI MARCAS search interface. The header includes the logo of the Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI - Chile) and the text "MARCAS • BUSCAR EN BASE DE DATOS". A "MENU" button is visible in the top right corner. The main search area is titled "Buscador" and contains the following fields and options:

- N° Solicitud: [Empty text input field]
- N° Registro: [Empty text input field]
- Nombre Signo: [Empty text input field]
- Comience con:
- Termine con:
- Titular: KODUN

A modal dialog box is displayed over the search results area, containing the text "No hay resultados." and an "OK" button. A red arrow points from the bottom of the page towards the "Titular: KODUN" field.

Anexo N°14: Modelo Canvas

Segmento de clientes:

Personas que compran una experiencia de SPA a domicilio para utilizarlo en Familia de 4 usuarios o más. Pertenecientes a los GSE AB, C1a, C1b y C2 y que viven en casas de más de 350 m² en Chicureo. Los motiva mejorar su bienestar mediante actividades que contribuyen a la relajación y disminución del estrés como Spa y masajes, así como recibir tratamientos cosméticos. El negocio se enfocará al inicio en hogares de Chicureo que corresponden a 1.799. Posteriormente se escalará a otras comunas.

Propuesta de Valor: Se focaliza en entregar una solución única, para resolver la necesidad de relajación y bienestar de personas y sus familias en la comodidad del hogar. Lo anterior se materializará mediante un SPA a domicilio, experiencia que no existe en el mercado. Operará mediante un vehículo equipado para estos fines, entregando baños de sauna seco, masajes, manicure, pedicure y limpieza facial. Considerando altos estándares de higiene y personal altamente calificado

Canales: Los canales son medios para comunicarse y llegar al segmento de clientes con el objetivo de dar a conocer la propuesta de valor, distribuirla y concretar la venta⁴. Lo adecuado de un canal se relaciona con las etapas del proceso de compra (reconocimiento, evaluación, compra, entrega y postventa). En las etapas de reconocimiento y evaluación por parte del cliente, se utilizarán: Revista local Valles del Sol Chicureo (papel, digital, app), anfitrionas en terreno (tercerizado), newsletter, redes sociales, página web propia, App y eventos de activación BTL en lugares estratégicos. En la etapa de compra se utilizará el canal página web con botón de pago online. La Entrega del servicio se efectuará directo en domicilio del cliente y para postventa se contempla un canal telefónico (número móvil de los socios).

Relación con los clientes: La relación para adquirir clientes, mantenerlos fidelizados, buscar la recompra y referidos será personalizada, mediante

⁴ Material de Cátedra Dirección de Marketing Profesora Leslier Valenzuela.

newsletter, redes sociales, página web corporativa y eventos de exhibición en lugares estratégicos. La relación al momento de entregar el servicio será directa y personalizada en el domicilio. También se operará telefónicamente de forma directa y personalizada en instancias de postventa.

Actividades clave: Para hacer tangible la propuesta de valor de SPA Móvil se requiere de actividades clave que corresponden a:

- **Dar a conocer marca, experiencia y captar clientes:** Esta actividad consiste en comunicar permanentemente la propuesta de valor y gestionar la marca con potenciales clientes mediante los canales establecidos para concretar ventas. En los canales electrónicos como la web corporativa, App y redes sociales se expondrá información completa del servicio y sus características. Mediante newsletter se enviará contenido de valor dirigido. En la revista VDS se publicará información atractiva de la experiencia. Los eventos de activación BTL en lugares estratégicos se realizan montando un stand demo y exhibiendo el servicio a potenciales clientes, invitándolos a conocer KODUN apoyado con material audiovisual y servicios de prueba.
- **Proceso de agendamiento:** Este se llevará a cabo dentro de la página web de KODUN, la cual estará dotada de una agenda en línea para poder hacer las reservas. Dicha agenda valida la disponibilidad y registra cada nueva reserva. No se podrá usar la agenda para solicitar servicios dentro del mismo día, para este efecto será telefónicamente de acuerdo a disponibilidad.
- **Montaje y ejecución de la Experiencia móvil:** El vehículo se desplaza al domicilio. Una vez en el lugar se comienza a crear el ambiente, conectando el sauna para que tome la temperatura adecuada, la aromatización debe cubrir por completo el motorhome, de igual manera los sistemas de sonido y climatización deben estar operando adecuadamente. El personal prepara los implementos e insumos necesarios para brindar una óptima experiencia. Para lo anterior se estima llegar 30 minutos antes de la hora de la reserva.

- **Controlar cumplimiento estándares de higiene:** Esta actividad permite asegurar el cumplimiento de este ítem de la propuesta de valor, el cual es el más valorado por potenciales clientes en la investigación de mercado. Se controlará la limpieza periódica tanto interna como externa del vehículo, así como también las camillas, cambio de elementos desechables, desinfección de implementos, aseo de manos, sauna, mesas, y piso tanto antes de la experiencia como posterior a ella. El conductor del vehículo actuará como supervisor de la actividad.
- **Capacitación del Recurso Humano:** La calificación del personal también tuvo un alta valoración en la encuesta y es parte de la propuesta de valor. Para cumplir este atributo, se capacitará al personal en diversas técnicas de tratamientos en centros educativos especialistas en la materia. Una vez capacitados se controlará la aprobación de los diversos cursos. Kodun busca que el nivel de conocimientos entre sus terapeutas sea el mismo para que el servicio tenga una calidad consistente y unificada.
- **Medir la calidad de servicio:** Esta actividad permite obtener el feedback necesario respecto de la experiencia brindada. Se aplicará una encuesta de calidad del servicio que contempla desde la compra de la experiencia hasta el retiro del personal y el servicio de postventa.

Recursos Claves: Para realizar las mencionadas actividades clave es necesario contar con recursos que lo permitan, estos recursos son:

- **Recursos para comunicar y captar clientes:** Se contemplan los canales de comunicación como la página web y App con contenido explicativo de los servicios y videos de la experiencia, software para realizar newsletter el cual será desarrollado por terceros, equipo de anfitrionas tercerizado para levantar data, suscripción revista local y el motorhome dándole un uso comunicacional en activaciones BTL. Además, la marca KODUN es un recurso utilizado para comunicar la propuesta de valor.
- **Recursos para proceso de agendamiento:** Sistema de agenda incorporado en la página web.

- **Recursos para Montaje de la Experiencia móvil:** Consiste en vehículo Motorhome, sauna con calefactor, generador de corriente, camillas e insumos, más el personal de maso terapeutas, manicurista, cosmetólogo y conductor del vehículo, quien a la vez operará el sauna. Se contempla también como recurso los conocimientos y certificaciones del personal en sus áreas de know how, así como la experiencia de uno de los socios quien pertenece a la industria.
- **Recursos para controlar los estándares de higiene:** Se utilizará un protocolo de higiene el cual establece las periodicidades y alcances de cada acción. Adicionalmente se utilizará un check list de higiene.
- **Recursos para capacitación del RRHH:** Se externalizará y corresponde a los diferentes institutos de capacitación que imparten cursos y carreras en materias atingentes a los servicios entregados. Además uno de los socios pertenece a la industria con estudios y conocimientos que le permiten capacitar al personal. Se estandarizarán los conocimientos de terapeutas.
- **Recursos para medir la calidad de servicio:** El recurso contemplado es una encuesta de calidad de servicio ejecutada por la empresa mediante su área de postventa y por organismos externos. Esta información se utilizará para controlar aspectos como la calidad de los masajes, funcionamiento del sauna, puntualidad en la llegada, calidad de la atención, higiene percibida, entre otros.

Asociaciones Claves: Principales proveedores de insumos, Alianza con Centros de estudios e institutos de capacitación con prestigio, a fin de contar con personal altamente capacitado en los servicios entregados. Los centros comerciales y lugares de alta afluencia de público arriendan por día espacios para exhibir diferentes productos o servicios, por lo que se consideran claves al momento de dar a conocer el servicio. Las productoras de eventos al momento de realizarse una feria o evento wellnness pasan a ser relevante para el proyecto, así como en la organización de kermess de colegios en donde se podría presentar el servicio.

Revista local Valles del Sol VDS con alta presencia en la zona. Finalmente es clave contar con un servicio autorizado de mantención del vehículo.

Estructura de Costos: Los principales costos

- Vehículo: mantención, higiene, combustible, seguro, TAG, permiso circulación,
- Remuneraciones y capacitaciones: terapeutas, conductor, manicurista, cosmetólogo
- Servicio: materiales e insumos y tratamientos
- Marketing: servicio web, suscripción revista, eventos BTL, visitas, actividad lanzamiento,
- Capacitación: cursos para el personal.

Flujo de Ingresos: La fuente de ingresos proviene de las ventas del servicio SPA a domicilio. El pago lo realizarían las familias por acceder a un servicio innovador e integral en la comodidad de su hogar. Este pago se realizará mediante la página web con botón de pago. La modalidad de cobro se realizará por pack de servicios donde cada uno tiene agrupados servicios y tiempos asociados a cada uno y un precio asociado.

Anexo N°15: Diseño de Layout interior y exterior del Motorhome

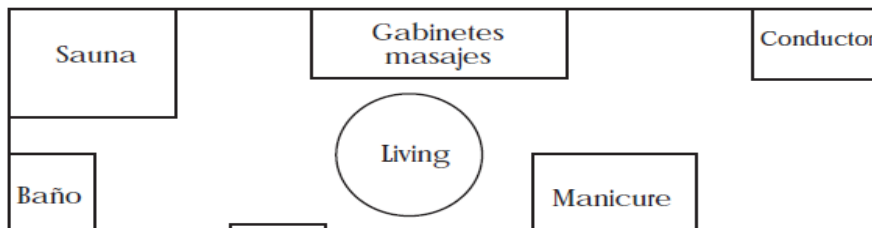
Diseño exterior



Ejemplo de diseño Interior



Plano



Anexo N°16: Descripción de los servicios

1 Sauna seco o finlandés.

Baño de calor seco en una cabina cubierta de madera, generando calor mediante una estufa eléctrica, con humedad no superior al 20% y temperaturas que oscilan entre los 80° y 90°. Sus beneficios son inducir a la relajación mediante la sudoración abundante, permite la desintoxicación y activar la circulación sanguínea. Se utiliza para fines higiénicos de la piel mediante a la apertura de poros y terapéuticos. El sauna es uno de los componentes de una rutina Spa, a diferencia de los masajes, manicure y limpieza facial que corresponden a servicios complementarios⁵

2. Masajes.

Técnica que utiliza la manipulación directa de la superficie del cuerpo en búsqueda de resultados terapéuticos. Existen muchas variantes de masaje con tratamientos específicos de reducción de tensiones, disminución del estrés y alivio de lesiones. Abarca desde movimientos contundentes y profundos hasta contactos superficiales y ligeros⁶

Tipos de masaje:⁷

-Masaje de relajación: Técnica de relajación profunda. Se realiza con maniobras sutiles y superficiales que buscan armonizar el sistema nervioso, reducir el cansancio físico y desconectar la mente para lograr sensación de bienestar.

-Masaje descontracturante: Corresponde a un masaje muscular profundo mediante técnicas específicas que permiten relajar contracturas, aliviar tensión muscular en todo el cuerpo, sensibiliza el sistema nervioso y la elasticidad del músculo.

-Masaje Mixto: corresponde a una combinación de un masaje de relajación con un masaje descontracturante.

-Masaje Craneal: Técnica que estimula el cuero cabelludo, cuello y hombros, trabajando a nivel muscular y energético. Sus beneficios son relajar tensiones,

⁵ Fuente: SPA Mund https://www.spamund.cl/featured_item/sauna-clasico/

⁶ Fuente: The Global Wellness Institute <https://globalwellnessinstitute.org/wellnessevidence/massage/>

⁷ Fuente One & Only SPA <https://www.spaoneandonly.cl/masajes/>

disminuir migrañas y liberar el pensamiento.

-Masaje de reflexología: Opera trabajando las zonas reflejas de cada órgano del cuerpo que se ubican en los pies. Contribuye a estimular el sistema inmunológico, reduce el estrés, y ayuda a mejorar el flujo sanguíneo favoreciendo a desbloquear impulsos nerviosos y lograr una sensación de bienestar.

-Masaje piedras calientes: se realiza con piedras volcánicas, las cuales se calientan a temperatura adecuada. Mediante masaje con aceites se utilizan en todo el cuerpo proporcionando sensación de relajación. Permite dar flexibilidad a la musculatura para aplicar las maniobras de masaje. Sus beneficios son calmar la mente y aliviar el estrés.

3 Limpieza Facial

La limpieza facial es una rutina indispensable para mantener la higiene de la piel del rostro. La suciedad ambiental, maquillaje y estrés provocan suciedad en la piel y pérdida de vitalidad y frescura. Los beneficios son retardar el envejecimiento y la aparición de arrugas, elimina impurezas y células muertas, ayuda a remover puntos negros y a regular el acné. Este tratamiento comienza con la preparación de la piel, limpiando con crema o gel de limpieza, posteriormente se realiza una tonificación para luego exfoliar y retirar células muertas. El uso de lociones ablandadoras, junto a aplicación de vaporizador facilita la apertura de poros para, mediante técnica manual, desincrustar “comedones” o puntos negros. Finalmente se realiza la hidratación de la piel.⁸ La limpieza facial será realizada en una camilla acolchada cubierta con sabanillas de papel, la cual será cambiada al término de cada aplicación que tiene una duración entre 30 y 60 minutos.

4 Manicure/Pedicure

La Manicure y Pedicure, son tratamientos de belleza cosmético para las uñas de manos y pies. Este servicio consiste en preparar las uñas limando uñas, cutículas e hidratando las uñas para posteriormente aplicar esmaltes con la forma y diseño que elija el cliente.

El tiempo de realización de este servicio dependerá del tratamiento de uña y

⁸ Fuente: CIM Grupo de formación <https://www.cimformacion.com/blog/estetica-y-belleza/que-es-la-higiene-facial-fases-y-fundamento/>

diseño que elija el cliente, el cual en general va de 20 a 30 minutos por manos, y alrededor de 45 minutos para los pies, dado que eso incluye tratamiento para las durezas.

Anexo N°17: Capital de Trabajo

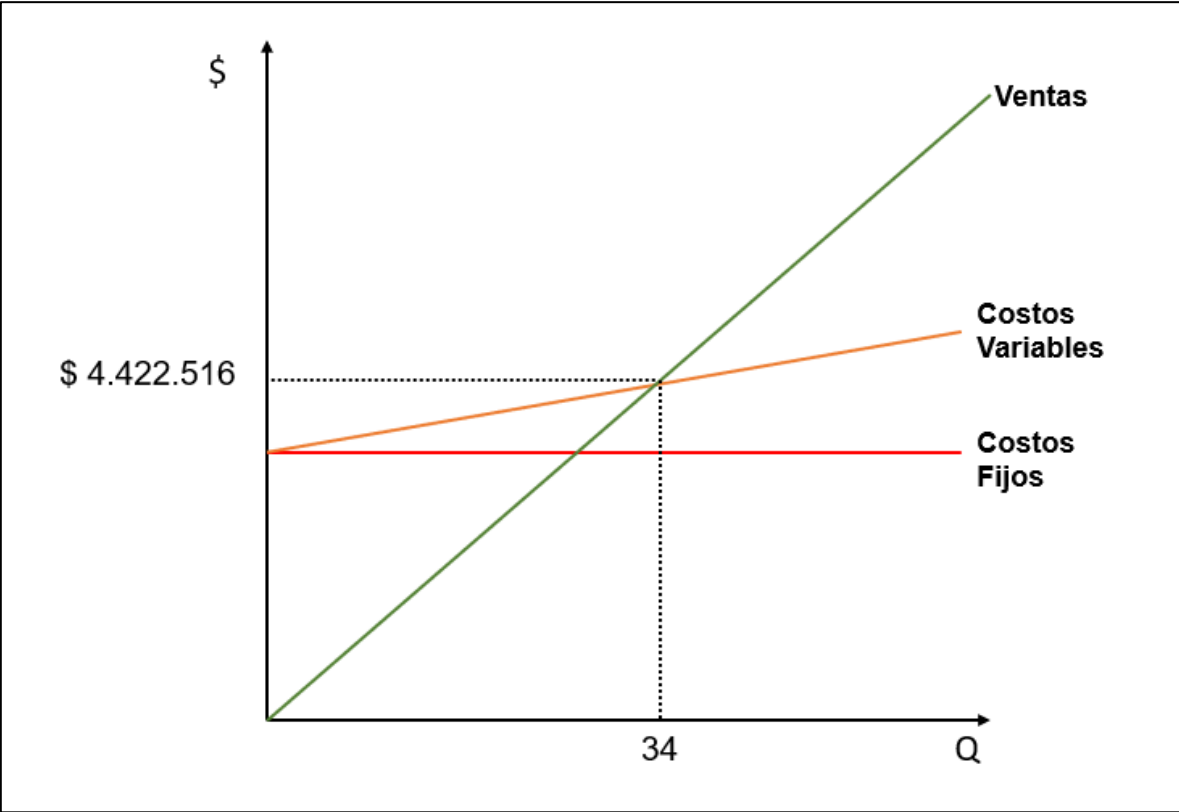
Detalle	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Venta Servicios	12	14	16	19	22	27	36	45	52	60	65	65
Ingresos	1.669.790	1.948.088	2.226.387	2.643.834	3.061.282	3.757.027	5.009.370	6.261.712	7.235.756	8.348.950	9.044.695	9.044.695
Total	1.669.790	1.948.088	2.226.387	2.643.834	3.061.282	3.757.027	5.009.370	6.261.712	7.235.756	8.348.950	9.044.695	9.044.695
Egresos												
Remuneración Primera línea	1.058.378	1.058.378	1.058.378	1.058.378	1.058.378	1.058.378	1.058.378	1.058.378	1.058.378	1.058.378	1.058.378	1.058.378
Masoterapeutas	602.000	602.000	602.000	602.000	602.000	602.000	602.000	602.000	602.000	602.000	602.000	602.000
Servicio Externo								562.500	650.000	750.000	812.500	812.500
Chofer	537.635	537.635	537.635	537.635	537.635	537.635	537.635	537.635	537.635	537.635	537.635	537.635
Asistente Administrativo	537.375	537.375	537.375	537.375	537.375	537.375	537.375	537.375	537.375	537.375	537.375	537.375
Combustible	15.000	15.000	20.000	25.000	30.000	30.000	40.000	40.000	45.000	55.000	60.000	90.000
Mantenición	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Oficina Virtual	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Contabilidad	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
Aseo MotorHome	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000	120.000
Combustible Generador	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Mantenición Web y Rss	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Servidor	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Internet	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Telefono	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Transbank	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000
Estacionamiento	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000	45.000
Seguro	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000
Capacitación Personal										100.000	100.000	100.000
Marketing	392.000	392.000	392.000	392.000	392.000	392.000	392.000	392.000	392.000	392.000	392.000	392.000
Aceites	120.000	130.000	140.000	150.000	180.000	230.000	280.000	300.000	350.000	390.000	430.000	490.000
Crema	96.000	104.000	112.000	120.000	144.000	184.000	224.000	240.000	280.000	312.000	344.000	392.000
Esmaltes	90.000	97.500	105.000	112.500	135.000	172.500	210.000	225.000	262.500	292.500	322.500	367.500
Insumos	84.000	91.000	98.000	105.000	126.000	161.000	196.000	210.000	245.000	273.000	301.000	343.000
Totales	-2.307.598	-2.061.800	-1.821.002	-1.441.054	-1.126.107	-592.861	486.981	1.111.824	1.830.868	2.604.061	3.102.307	2.877.307
Cap de Trabajo	-9.350.423											

Fuente: Elaboración propia

Estructura de Costos determinada de acuerdo a las capacidades de un Motor Home para el punto de equilibrio.

Precio Promedio Ventas	128.571	
Costos Fijos	2.839.718	
Costo Variable Unitario	46.015	
Punto de Equilibrio	34	4.422.516

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 18: Curriculum Gestores del proyecto

ADOLFO WITTIG GONZÁLEZ

Ingeniero Comercial / estudiante MBA Universidad de Chile, con más de 15 años de experiencia en áreas comerciales, con foco principal en la venta consultiva y orientación al cliente. Profesional metódico, responsable, perseverante, enfocado el trabajo en equipo, orientado al logro y superación personal. Se destacan la participación de ventas tanto Pyme como Grande Empresas, llevar proyectos de ventas de gran complejidad de negociación, lograr el objetivo de cerrar los negocios y reemplazos exitosos de jefaturas por períodos acotados, permitiendo desarrollar habilidades de liderazgo comercial.

EXPERIENCIA LABORAL

Marzo 2019 – Julio 2019

ACEPTA.COM Kam

Desarrollo y rentabilización de cartera, cross y up selling en servicios de factura electrónica, relacionamiento con clientes, desarrollo de nuevos negocios, fidelización.

Mayo 2017 – Marzo 2019

SERVIPAG. Kam

Desarrollo y rentabilización de cartera con clientes corporativos sector Banca, Retail y Utilities, cross y up selling en servicios de recaudación y pago, gestión de proyectos de medios de pago, visita constante cartera de clientes, desarrollo de nuevos negocios, fidelización, realizar casos de negocio para mesa pricing, planificar y monitorear campañas de marketing, confección de plan de ventas. Logro: recaptura cliente ENEL

Marzo 2010 – Mayo 2017

ENTEL. Director de Negocios Grandes Empresas

Mantener y desarrollar cartera de clientes de alto valor, llevar a cabo la gestión estratégica e implementación de acciones tácticas en negocios convergentes de servicios móviles, fijos y TI, captura de clientes alto valor de la competencia, reemplazo de jefatura, cross y up selling en servicios de telecomunicaciones, planificación diaria del tubo de negocios, reunión de venta diaria.

Logro: premio proyecto destacado 2016, captura cliente Ilustre Municipalidad de Viña del Mar.

Agosto 2007 – Enero 2010

BBVA. Ejecutivo Banca Empresa

Búsqueda y ejecución de oportunidades de negocio con servicios bancarios a empresas medianas y grandes, administración y desarrollo de cartera, control de la morosidad, apertura de nuevos clientes, relacionamiento con clientes, cruce de productos financieros.

Mayo 2006 – Agosto 2007

BCI. Ejecutivo Banca Pyme

Creación de cartera de clientes Pyme ciudad de Melipilla, visitas a terreno, participación en actividades empresariales de la zona, confección de plan de ventas, atención presencial de clientes. Cruce de productos financieros, control de morosidad.

Agosto 2003 – Mayo 2006

BCI. Analista control de riesgo financiero mesa de dinero

Control riesgo financiero de la mesa, monitoreo de políticas gerenciales en las posiciones de diferentes instrumentos y monedas, confección y ejecución de stop loss y mark to market, control flujo de caja del Banco en Banco Central.

ANTECEDENTES ACADÉMICOS

Estudiante MBA

(Universidad de Chile. 2020)

Ingeniería Comercial

(Universidad Católica Silva Henríquez. 2003)

ANTECEDENTES INFORMÁTICOS

Office:

MS Word (alto), MS Excel (alto), MS Access (básico), MS Power Point (alto), MS Project (básico).

Softwares: CRM Dynamics (medio)

Idiomas:

Inglés (Medio)

Jaime Mauricio Escárte Fuentes

Gerente de Control Financiero y Activos Alternativos en AFP ProVida S.A.

En la actualidad, se desempeña como Gerente de Control Financiero y Activos Alternativos en ProVida AFP, área dependiente de la División Financiera de la Compañía, Magister en Finanzas Universidad de Chile, Diplomado en Finanzas Corporativas Universidad de Chile, Diplomado en IFRS LexisNexis, Diplomado en Riesgos Financieros Universidad de Chile, Ingeniero Comercial Universidad Arturo Prat y otros cursos que complementan el desarrollo profesional, actualmente cursando un MBA en la Universidad de Chile en proceso de tesis.

Se ha desempeñado como Subgerente en el área de Control de Inversiones, Control operaciones y Riesgos Financieros en la industria de AFP por más de 8 años, asimismo, posee experiencia en Gestión de Riesgos y Auditoría Interna en la industria de Cajas de Compensación, funciones que desempeñó por cerca de 5 años.

Actualmente, participa como miembro del Comité de Vigilancia del Depósito Central de Valores (DCV), instancia del Management que representa a los Depositantes, cuya responsabilidad es monitorear el control de los procesos de custodia y transacción del mercado financiero chileno. Ha dictado diferentes cursos asociados a las asignaturas de Finanzas y Riesgos en la Universidad Tecnológica Metropolitana (UTEM), ha participado como profesor invitado en la Escuela de Aseguradores de Chile.

Experiencia

Gerente de Control de Inversiones y Activos Alternativos, AFP ProVida S.A.

Octubre de 2013 a la fecha

Integrante de la segunda línea ejecutiva de la compañía, con reporte directo al CFO de ProVida, posee bajo su responsabilidad los Departamentos de Operaciones Financieras, Cumplimiento Normativo y Custodia, Tesorería, Activos Alternativos y el Departamento Control de Registros Auxiliares, unidades que totalizan 25 personas bajo su gestión.

Dentro de los principales logros, se destaca la mejora permanente de los indicadores de desempeño de todo el proceso de Control de Inversiones, los positivos resultados de la revisión de la Supervisión Basada en Riesgos realizada por la Superintendencia de Pensiones. Asimismo, se destaca la inclusión del Departamento de Control Interno Financiero en la metodología SOX, ante las necesidades del nuevo controlador de la Compañía.

Lidera en la actualidad la implementación del nuevo custodio internacional para los Fondos de Pensiones, implementación de plataformas de Cash Management para la Administración de las cuentas corrientes de la Administradora y Fondos de Pensiones.

Subgerente de Riesgo Financiero y Back Office, AFP PlanVital S.A.

Diciembre de 2011 a Septiembre de 2013

Liderar la Gestión del Departamento de Control de Inversiones, el cual tiene como objetivo materializar el proceso de inversiones de los Fondos de Pensiones de acuerdo con la normativa legal vigente, procurando el cumplimiento de los Límites de Inversión, informando periódicamente a la Superintendencia de Pensiones.

De la misma forma, la función de Riesgo Financiero tiene por objeto cuantificar la exposición a los

riesgos de las Carteras de Inversión de los Fondos de Pensiones en materias de Riesgo de Mercado, Liquidez y Crédito, reportando al Comité de Inversiones las distintas mediciones calculadas, proponer políticas y procedimientos para el monitoreo de los riesgos, las cuales son aprobadas por el Directorio de la Compañía.

Jefe/Supervisor Departamento Riesgos, Caja de Compensación La Araucana C.C.A.F.

Enero 2010 a Diciembre de 2011

Nombrado Supervisor del Departamento en enero de 2011 hasta junio de 2011, instancia en la que el Jefe del Departamento fue nombrado Subgerente de Riesgo, y el Supervisor del Área asumió la responsabilidad del Departamento.

Dentro de los logros obtenidos, se destaca la implementación de nuevo modelo de cálculo de provisiones por concepto de crédito, y la implementación de un modelo de Gestión de Riesgo de Crédito, orientado a modificar las condiciones de otorgamiento de crédito y garantías orientados a los segmentos trabajadores y pensionados.

Analista Departamento Riesgos, Caja de Compensación La Araucana C.C.A.F.

Enero 2009 a Diciembre 2010 (2 años 4 meses)

Calcular las distintas métricas de medición de Riesgo de Riesgos, preparación de Reportes de Riesgos a los distintos Comités y SUSESO.

Auditor de Procesos y Negocios, Caja de Compensación La Araucana C.C.A.F.

Septiembre 2007 a Diciembre 2008 (2 años 4 meses)

Encargado de realizar el levantamiento de procesos auditados, identificar controles y validar su aplicación, a través de la metodología COSO – ERM.

Analista de Control Financiero, Empresas Bonati, Filial Gerdau Aza S.A.

Marzo 2005 a Agosto 2007 (2 años 5 meses)

Encargado del levantamiento y preparación de información para presentar a la alta administración.

Preparación y Monitoreo de indicadores claves.

Educación

Universidad de Chile, Año 2018 - 2020

©Master in Business Administration (MBA) Weekend

Universidad de Chile, Año 2011

Magister en Finanzas

Universidad de Chile, Año 2009

Diplomado en Finanzas Corporativas

Universidad Arturo Prat, 2000 a 2004

Ingeniero Comercial

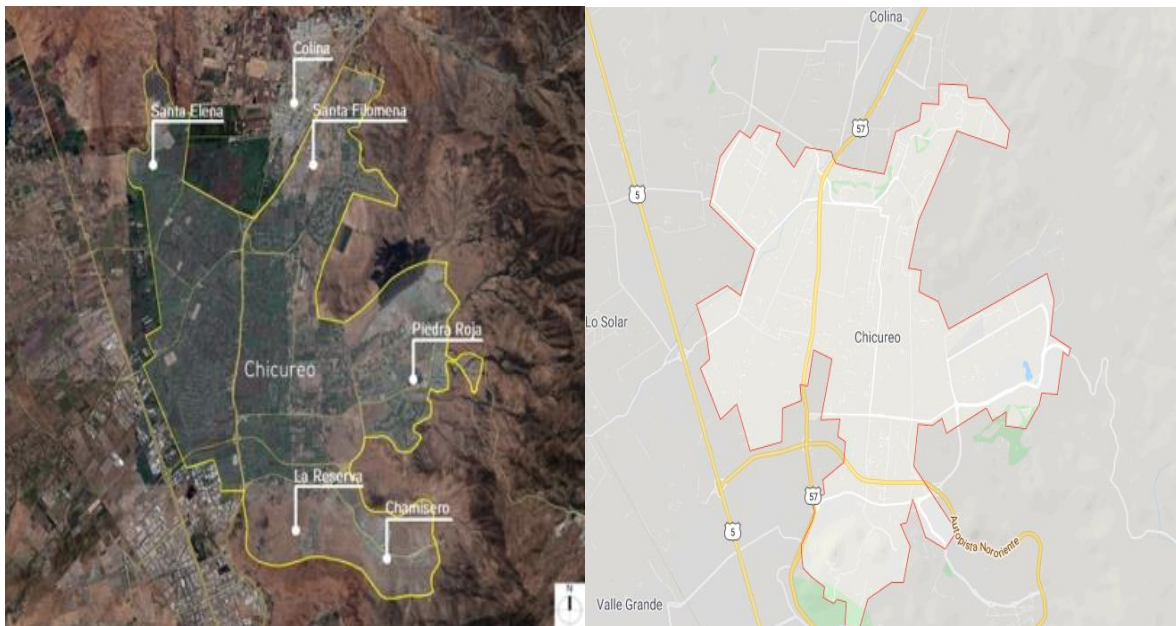
Cursos y capacitaciones

- Econometría, Universidad Arturo Prat, año 2004
- Estadísticas avanzadas con SPSS, SPSS Chile S.A., año 2010
- Excel Avanzado, Universidad Católica, Año 2008
- Ingles nivel Intermedio-Avanzado, WSI, año 2011-2012-2013
- Curso administración de bases de Datos ACL, ACL Chile, año 2009.

Anexo N°19: Mapa de Chicureo



Fuente: Google Earth



Fuente: Google Maps

Anexo N°20: Cadena de Valor de KODUN

La cadena de valor de una compañía es una herramienta de la Planificación Estratégica que ayuda a determinar la ventaja competitiva de la empresa. En el año 1985, fue diseñada por Michael E. Porter.

Utilizando la referencia anterior, se procedió a construir la cadena de valor de KODUN.



Fuente: Elaboración Propia

Anexo N°21: tipo Generador



Krafter le entregará una experiencia de uso inigualable al usuario.

GENERADOR DIESEL 6,5 KVA

Generador diésel Krafter, profesional, robusto y versátil con energía eléctrica estable que protege sus equipos de daños por fluctuaciones de energía. Ideal para usos en obras y arrendadores.

ECONOMÍA DE FUNCIONAMIENTO

Al funcionar con un motor diésel, obtendrá una energía de calidad a un costo menor comparado con un generador a gasolina.



REGULADOR AUTOMÁTICO

El AVR equipado en los generadores Firman Krafter, entrega un voltaje estable e incorpora funciones de seguridad, deteniendo el equipo en caso de sobrecarga.



PARTIDA ELÉCTRICA

No tendrá que arrancar el generador a mano, la partida eléctrica le permitirá encender el equipo fácilmente.



FUNCIONAMIENTO SILENCIOSO

Por contar con un gabinete cerrado, disminuye el ruido del equipo durante su uso.





➤ GENERADOR DIESEL 6,5 KVA

Nuestras fábricas se caracterizan por una producción sustentable y están equipadas para la fabricación de productos a nivel mundial, utilizando procesos ambientalmente seguros y trabajando continuamente para disminuir los residuos.



➤ CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS

MODELO	KRD5500EI-M
FRECUENCIA	50 HZ
POTENCIA MÁXIMA	6,5 Kw
POTENCIA CONTINUA	6 Kw
VOLTAJE	220 V
MOTOR	WM 192 FE
TIPO	MONOCILINDRICO, 4 T
REFRIGERACIÓN	POR AIRE
SISTEMA DE ARRANQUE	PARTIDA ELÉCTRICA
CONSUMO COMBUSTIBLE	2,45 L/H
AUTONOMÍA	6 H
DIMENSIONES	960 X 560 X 770 MM
PESO	170 Kg
CÓDIGO INTERNO	4482000005000

Anexo Generador

Estimado

Buenas Tardes

Envío Información Solicitada.

PRECIO ESPECIAL \$ 873.953 MAS IVA

Precio lista

4482000005000	GENERADOR DIESEL 5 KVA INSONORO P/E	\$1.248.504
---------------	-------------------------------------	-------------

PRECIO ESPECIAL \$ 618.310 MAS IVA

PRECIO LISTA

4482000008000	GENERADOR KRAFTER KRG7000 E	\$883.300
---------------	-----------------------------	-----------

Cualquier duda me avisa.

atte

Manuel Collao C.

Representante de Ventas Retail Grandes Superficies

Unidad de Negocio Industria y Ferretería

Fono: (+56 2) 2460 2080

Móvil: (+56 9) 7806 3767

www.emaresa.cl



Anexo N°22: precio de servicios en la industria de SPA

Servicio	Valor Promedio (\$)
Masajes	39.000
Manicure	18.000
Pedicure	18.000
Limpieza Facial	34.000

Fuente: elaboración propia

Anexo 23: detalle cronograma puesta en marcha

Proceso	Actividad	ago-20				sep-20				oct-20				nov-20				dic-20				Recursos Necesario (\$)
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	
Oportunidad de Negocio	Desing Thinking	■																				
	Investigación de Mercado		■																			
	Detección de Necesidades			■																		
	Fallas de la competencia o Industria				■																	
Financiamiento	Recursos de Socios Disponibles			■																		
	Crédito libre disposición Socios				■																	
	Venta de Activos Socios					■																
	Aumento de Líneas de Crédito Socios						■															
Constitución de Sociedad	Créditos Bancarios Socios					■																260.000
	Escritura de Constitución de sociedad						■															
	Inscripción registro de comercio							■														
	Publicación en Diario Oficial								■													
	Arriendo Oficina									■												
Compra de Activos	Permiso Municipal									■												44.180.000
	Rut Tributario SII										■											
	Compra Motor Home											■										
	Recepción Motor Home												■									
	Compra de Sauna													■								
	Compra Generador eléctrico														■							
Gestión de Activos	Compra aspiradora Robot														■							4.290.000
	Compra de camillas de masajes, sillas de masajes, cojines.															■						
	Instalación Sauna																■					
Recursos Humanos	Instalación Generador Eléctrico																■					1.000.000
	Modificación interior Motor Home con nuevo Layout																	■				
	Proceso de reclutamiento Maso terapeutas																		■			
Compra Materiales e Insumos	Proceso de reclutamiento Chofer																			■		2.660.000
	Contratación del personal																				■	
	Compra de Cremas																				■	
	Compra de Aceites																				■	
	Compra de esmaltes																				■	
Compra y Diseño Software	Compra de insumos para masajes																				■	4.800.000
	Compra de toallas																				■	
	Diseño Página Web																				■	
Estrategia de Comunicaciones	Desarrollo App																				■	3.500.000
	Compra software de agendamiento																				■	
	Actividades de Marketing																				■	

Fuente: Elaboración propia



PROTOCOLO DE HIGIENE

OBJETIVO: Definir los estándares de Higiene del Motor Home y las responsabilidades de cada participante.

Alcances

Todos los servicios ofrecidos por KODUN

Responsables

Todos los funcionarios de KODUN

Actividades

Durante el proceso de montaje de la experiencia KODUN, será responsabilidad de todos los empleados dar cumplimiento al Check List de revisión de higiene.

El detalle de la revisión será el siguiente:

- Revisión del piso del Motor Home
- Revisión de las paredes del sauna.
- Revisión de la higiene de los espacios de tránsito de los clientes
- Revisión del aseo de las camillas
- Revisión del aseo de las sillas de masajes

Una vez finalizada la experiencia en el domicilio del cliente, se deberán realizar las siguientes actividades:

- Accionar la aspiradora Robot al interior del Motor Home
- Cambiar las sabanillas de las camillas de masajes
- Quitar la humedad de las paredes del sauna
- Prender extractor del sauna
- Recoger todos los residuos de materiales utilizados
- Disponer en basurero los residuos

Una vez en el estacionamiento, el chofer del vehículo deberá bajar la basura del día y dejarla en los dispensadores de basura habilitados.



Aseo general, preparación y Sanitización

Dado que las operaciones de KODUN serán ejecutados de martes a domingo, se ha establecido que el lunes sea utilizado para un aseo general y sanitización del Motor Home.

Esta actividad será realizada en el sitio de la empresa Trucks J&C SpA en la comuna de Colina.

Actividades por desarrollar:

- Aseo exterior del Motor Home
- Aseo Interior del Motor Home
- Sanitización interior Motor Home
- Inventario de insumos y materiales
- Revisión mecánica del vehículo
- Chequeo de componentes como Sauna, generador

Anexo N° 25: Dotación estructura

Tipo de contrato	Contrato				Honorarios	
Titulo del puesto	Jefe Administrativo	Asistente admin.	Conductor	Masoterapeuta	Manicurista	Cosmetólogo
Propósito	Materializar los lineamientos estratégicos definidos por comité de accionistas	Brindar soporte a Jefe Administrativo	Transportar al equipo KODUN	Ejecutar terapias de masaje	Ejecutar servicios de manicure y pedicure	Ejecutar tratamiento de limpieza facial
Requisitos	Ingeniero Civil, Ingeniero Comercial o estudios de postgrado en administración y gestión de empresas	Técnico en Administración de empresas o carrera afín	Enseñanza media, licencia conducir clase B	Cursos de masoterapia	Curso de manicure	Estudios de cosmetología, Certificado MINSAL
Experiencia	5 años de experiencia gestionando empresas de bienestar	3 años de experiencia como asistente administrativo	3 años de experiencia en empresas de transporte de pasajeros	5 años de experiencia en empresas de servicios de masajes, dominar diversas técnicas	3 años de experiencia en empresas de servicios de manicure	3 años de experiencia en empresas de servicios de belleza
Tareas	Planificar, organizar, dirigir y controlar todas las actividades del negocio, liderar actividades de RRHH y operativas de ejecución de la experiencia, acciones de postventa y presenta situación comercial y financiera al comité	Asistir a Jefe administrativo en temas de coordinación de la experiencia, relación con proveedores, manejo de agenda y mantención e higiene del vehículo	Conducir el vehículo, operación e higiene del sauna y controlar higiene general previa a la experiencia	Realizar diversas terapias de masaje, higiene de sus implementos	Realizar sesiones de manicure y pedicure, higiene de sus implementos	Aplicar tratamientos de limpieza facial, higiene de sus implementos
Competencias	Orientación al cliente Proactividad Autonomía Habilidades de liderazgo Planificación, Organización y trabajo en equipo	Orientación al cliente Orientación a la tarea Responsabilidad	Orientación al cliente Atención y apego a normas y procedimientos Responsabilidad	Orientación al cliente Atención al detalle Responsabilidad Trabajo en equipo	Orientación al cliente Atención al detalle Responsabilidad Trabajo en equipo	Orientación al cliente Atención al detalle Responsabilidad Trabajo en equipo

Fuente:

Elaboración

propia



ESTANDARIZACIÓN DE CONOCIMIENTOS

OBJETIVO: Que los terapeutas de KODUN entreguen servicios con igual calidad de servicios a los clientes y usuarios.

Alcances

Servicios de masajes entregados por los Maso Terapeutas que trabajan para KODUN.

Responsables

Jefe Administrativo

Actividades

El jefe Administrativo será responsable de monitorear los servicios realizados por los funcionarios de KODUN, además en caso de detectar falencias o falta de conocimiento, deberá coordinar un proceso de capacitación con el objeto de que los funcionarios tengan conocimientos básicos de los siguientes puntos:

- Conocimiento de movimiento y función muscular
- Conocimientos de masajes de relajación
- Conocimientos de masajes descontracturantes
- Conocimientos de movimientos que eviten lesiones musculares

Reportes

- Evaluaciones de conocimientos
- Feedback de clientes y usuarios.

Anexo N° 27: Cotización y Ficha técnica Motor Home

COTIZACIÓN:

Sr. Jaime Escárate
Sr. Adolfo Wittig

Junto con saludarles, me es grato enviarles **Cotización** por suministro del siguiente equipo.

Pacific Trailers es representante exclusivo de Jayco en Chile desde 2008, Jayco es uno de los más grandes fabricantes de Vehículos Recreacionales (RV) en Estados Unidos. Pacific Trailers importa y comercializa unidades nuevas, semi-nuevas, accesorios y repuestos; asimismo, reparamos y damos mantención multimarca.

En relación a Motorhomes: éstas son vendidas por Pacific Trailers al mismo valor que se venden por Dealers Jayco en USA y publicadas por la fábrica, sólo se les debe agregar el IVA.

Todas son unidades son de importación directa, nuevas, año 2020.

Para partir, lo mejor es ver directamente en la página WEB de Jayco, ahí revisar modelos y valores, recordar que el valor publicado no incluye impuestos, por lo que sólo agregar a éste el IVA, es decir, si hay una de su interés, publicada en USD\$ 100.000, el valor a pagar en Chile es USD\$100.000 + IVA = USD 119.000 equivalente en moneda nacional.

Para mirar inicialmente las líneas de producto y los modelos, hacer click en:

<https://www.jayco.com/products/class-a-motorhomes/>

En el caso del modelo ALANTE 31V: <https://www.pacifictrailers.cl/detalle-productos/alante/> **los valores son:**

VALOR NETO : USD\$ 53,016 + IVA

VALOR TOTAL : USD\$ 63.467 con IVA, entregado en nuestra bodega Pacific Trailers. Se incluye completo curso de uso,, manejo y conservación/mantención de la unidad.

Ficha Técnica

La mejor conducción en su clase, gracias a que cada Alante viene equipado con el exclusivo sistema Jayco JRide, el que incluye cardán balanceado computacionalmente, barra estabilizadora delantera heavy duty, barra de estabilización trasera y amortiguadores SACHS.

Alante estrena un nuevo look exterior con su color crema y gráficos modernos. Está construido sobre el chasis Ford F35, con motor de 3.8 litros V6 y 300HP de potencia, combinados con su caja automática de 6 marchas proveen fuerza y agilidad para llegar a los lugares más recónditos.

Posee techo de fibra de vidrio de una sola pieza, el más resistente y confiable de la industria.

Como opcional se ofrece una cama adicional, eléctrica sobre la cabina delantera, ofreciendo ampliación y aprovechamiento óptimo del espacio, gran comodidad y flexibilidad.

Como parte del equipamiento estándar, Alante cuenta con un inversor de corriente de onda pura para alimentar los tres TV (dormitorio principal, estar y exterior) y el sistema

de audio.

La cocina está equipada con los mejores componentes, encimera con horno a gas incorporado marca Furrion, con luz LED y encendido piezo eléctrico, horno microondas, lavaplatos de acero inoxidable doble, grifería de lujo. La mesa del comedor equipada con un mecanismo para subirla y bajarla de fácil operación y eliminando las patas. Iluminación LED de alto brillo empotrado, luces de lectura y noche en el dormitorio principal, asientos delanteros que giran y una cómoda mesa para éstos.

Equipo de Conducción

- Chasis Ford® F-53: motor GVWR de 16.000 lb (modelo 26X) y 18.000 lb (modelos 31V, 29S, 29F).
- Motor Diesel 3.8L Triton V-6 300 HP con inyección electrónica de combustible con torque de 460 LB-FT.
- Transmisión de 6 velocidades con sobremarcha y modo de remolque.
- 5.000 libras receptor de enganche trasero con conector dual.
- Disco delantero y trasero, frenos antibloqueo en las 4 ruedas.
- Alternador de 175 amperios.
- Asiento de conductor eléctrico con 6 posiciones.
- Batería chasis de 12V.
- Neumáticos radiales GoodYear de 19.5 pulgadas.
- Tablero completo de 2 tonos.

Equipo Detallado

- Radio y reproductor de CD / DVD con GPS.
- Cámaras de respaldo y de vista lateral con monitor.
- Transmisión equilibrada por computadora.
- Parachoques y barras estabilizadoras traseras.
- Toldo eléctrico de 12V con luces LED.
- Inversor de 1000 watt que alimenta TV principal, TV dormitorio, TV exterior y centro de entretenimiento.
- A / C de 11.000 BTU (2) con sistema de administración de energía (N/A 26X)
- A/C de 15.000 BTU (1) con sistema de administración de energía (26X solamente).
- Iluminación interior LED de alta intensidad.
- Techo de fibra de vidrio sin costuras.
- Guías de cajones con cojinetes de bolas. Gabinetes de madera maciza.
- Refrigerador de 8 pies cúbicos gas/eléctrico.
- Microondas de 45 litros.
- Encimera de 3 quemadores con horno de 9.000 BTU y encendedor piezoeléctrico.
- Horno de 30.000 BTU con auto encendido.

- Gran fregadero de acero inoxidable en la cocina.
- Slideout con toldos.
- Calentador de agua eléctrico/gas de 27 litros.
- Bomba de agua de demanda de 12V.
- Sistema de filtración de agua.
- Mesa de comedor sin patas de fácil operación exclusiva de Jayco.
- Centro de entretenimiento exterior con televisor LED montado en soporte giratorio, radio/altavoces DVD/AM/FM.
- Cinturones de seguridad en cada asiento.
- Ventanas sin marco.
- Pisos de vinilo. Cortinas enrollables.
- Antena digital con amplificador de señal.
- Claraboya en la ducha
- Inodoro con pie.
- Cama Queen con colcha.
- Paredes de fibra de vidrio de alto brillo de color crema con paquete de gráficos de vinilo mejorado.
- Aislamiento de espuma de talón (techo R-24 max, piso R-9 max, paredes R-8 max).
- Tapa frontal sin costura de una pieza.
- Puerta de entrada con la ventana de vista de viaje más grande de la industria.
- Entrada eléctrica de doble paso.
- Luces de marcador LED.
- Tercera luz de freno.
- Compartimiento de almacenamiento con cerradura con puertas fáciles de usar.
- Cable de servicio eléctrico de 30 A.
- Generador Onan Marquis Gold Genset de 4.000 watt.
- Batería doméstica de 12V.
- Tanque de propano de 62.4 lts y 25.4 kg.
- Ducha exterior.
- Gatas de nivelación hidráulica automática.
- Preparación para antena parabólica.
- Tope de tubo de 4 pulgs. Con almacenamiento de manguera de alcantarillado.

Modelos

