



Productora Golden Fights

Parte II

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

Alumno: Manuel Muñoz Velasco
Profesor Guía: Arturo Toutin Donoso

Santiago, Abril 2020.

Contenido

Resumen Ejecutivo	4
1 Oportunidad de negocio.....	5
<i>I.1 Necesidad o espacio de mercado</i>	<i>5</i>
<i>I.2 Capacidad del emprendedor de para llevar la idea a cabo.</i>	<i>5</i>
2 Análisis de la industria, competidores, clientes.	6
<i>II.1 Actores.</i>	<i>6</i>
<i>II.2 Tamaño de Mercado.</i>	<i>6</i>
<i>II.3 Micro entorno y barreras de entrada y de salida.</i>	<i>6</i>
<i>II.4 Clientes.</i>	<i>6</i>
3 Descripción de la empresa y su propuesta de valor.....	7
<i>III.1 Modelo de negocios.</i>	<i>7</i>
<i>III.2 El servicio.</i>	<i>7</i>
<i>III.3 Aspectos distintivos.</i>	<i>7</i>
<i>III.4 Propuestas de valor</i>	<i>7</i>
4 Plan de Marketing.	8
<i>IV.1 Objetivos de Marketing.</i>	<i>8</i>
<i>IV.2 Estrategias de segmentación.....</i>	<i>8</i>
5 Plan de Operaciones.....	9
<i>V.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.....</i>	<i>9</i>
<i>V.2. Flujo de operaciones.....</i>	<i>13</i>
<i>V.3. Plan de desarrollo e implementación.</i>	<i>13</i>
<i>V.4. Dotación.....</i>	<i>14</i>
6 Equipo del Proyecto	15
<i>VI.1. Equipo gestor.....</i>	<i>15</i>
<i>VI.2 Estructura organizacional.</i>	<i>15</i>
<i>VI.3. Incentivos y compensaciones.</i>	<i>16</i>
7 Plan Financiero.	17
<i>VII.1. Tabla de supuestos.....</i>	<i>17</i>
<i>VII.2. Estimación de ingresos.....</i>	<i>17</i>
<i>VII.3. Estimación de gastos y costos.....</i>	<i>18</i>
<i>VII.4. Inversión inicial.</i>	<i>19</i>
<i>VII.5. Capital de trabajo.....</i>	<i>19</i>
<i>VII.6. Estado de resultado proyectado.</i>	<i>19</i>

<i>VII.7. Flujo de caja proyectado.....</i>	<i>20</i>
<i>VII.8. Balance Proyectado.....</i>	<i>21</i>
<i>VII.9. Evaluación Financiera.....</i>	<i>21</i>
VII.9.1. Cálculo Tasa de Descuento.....	21
VII.9.2. VAN, TIR y Payback.....	22
VII.9.3. Ratios Financieros.....	22
VII.9.4. Fuentes de financiamiento.....	22
VII.9.5. Análisis de Sensibilidad.....	22
VIII Riesgos críticos.....	24
IX Propuesta Inversionistas.....	25
X Conclusiones.....	27
XI Bibliografía.....	29
Anexo N° 1. Eventos año 2020.....	30
Anexo 2. Caracterización de los principales competidores.....	34
Anexo N° 3. Encuesta Veladas Deportivas.....	37
Anexo N°4. Asignación de Recursos Públicos.....	41
Anexo N° 5. Ejemplo de dotación por evento.....	43
Anexo N° 6. Ingresos por tipo de eventos.....	44
Anexo N° 7. Costos por tipo de eventos.....	45
Anexo N° 8. Necesidad de capital de trabajo año 1.....	47

Resumen Ejecutivo

La productora “Golden Fights” será una empresa dedicada a la promoción y ejecución de eventos de deportes de contacto la cual prestará un servicio diferenciado y con enfoque al cliente, en una propuesta de trabajo integral que abarque todas las etapas de estudio, desarrollo, ejecución y cierre de los proyectos deportivos adjudicados para permitir que sus clientes centren su foco en la preparación de los aspectos deportivos dejando en manos de expertos todos los otros ámbitos inherentes a la preparación y celebración de espectáculos deportivos de calidad.

Productora “Golden Fights” contará con una ventaja competitiva por sobre sus competidores directos y esto es que sus socios fundadores son practicantes de deportes de contacto y tienen el conocimiento y la experiencia tanto desde una perspectiva deportiva como de una perspectiva de gestión, producto de su formación profesional, lo que permite visualizar el negocio desde una óptica global.

Se esperan ventas por MM\$170 de pesos con 40 eventos para el primer año y ventas por MM\$590 para el quinto año con una utilidad para el primer año es de MM\$24 y de MM\$210 para el 5 año, lo que corresponde a un 14% y 36% de los ingresos respectivamente.

El VAN esperado es de MM\$258 de pesos, con una TIR del 100% y una tasa de descuento de 14,12%.

1 Oportunidad de negocio.

I.1 Necesidad o espacio de mercado

De los análisis realizados en el estudio de mercado se pudo determinar que existe una interesante oportunidad de negocio en la producción y promoción de eventos de deportes de contacto y que en la actualidad quienes están principalmente organizando este tipo de actividades son los mismos entrenadores y atletas que participan de manera competitiva y cuyo fin es obtener triunfos en materia de competencia para posicionar a sus deportistas y academias en posiciones de elite a nivel nacional, sudamericano, panamericano y también a nivel mundial, es por eso que los resultados de las encuestas señalan que un 84% de quienes actualmente organizan competencias consideran como muy importante el apoyo de una productora especializada y que existe una disposición a pagar la contratación de este tipo de servicios.

De acuerdo a la investigación realizada, la cual consistió en contactar a directores y entrenadores de academias y clubes se determinó que el mercado objetivo en una primera fase es desde la RM a la región de Los Lagos, (ya que es en esta zona geográfica en donde se celebran el 70% de los eventos deportivos de contacto a nivel nacional en la actualidad) para posteriormente ir creciendo con presencia a nivel nacional y en una tercera etapa tener presencia en eventos a nivel internacional.

I.2 Capacidad del emprendedor de para llevar la idea a cabo.

Dado que los entrenadores y directores de academias y gimnasios dan una alta valoración al apoyo de una productora especializada en la ejecución de sus eventos deportivos, la productora “Golden Fights” centrará sus operaciones en este tipo de actividades, la cual sostiene su éxito en la experiencia de sus fundadores en la práctica de los deportes de contacto y su relación directa y de confianza con los clientes.

El detalle se encuentra en la parte I del Plan de Negocios.

2 Análisis de la industria, competidores, clientes.

“Golden Fights” participará de la industria de la producción de eventos deportivos con enfoque en los deportes de contacto, en donde se distinguen dos tipos de clientes: Clubes deportivos receptores de fondos públicos y clubes y academias privadas que organizan eventos con recursos propios.

II.1 Actores.

Existen 25 competidores en la actualidad, pero únicamente 6 los cuales podrían identificarse como competencia directa, puesto que cumplen con las características del servicio ofrecido y la metodología de trabajo propuesta.

II.2 Tamaño de Mercado.

Entre recursos públicos disponibles y fondos asignados de carácter privado, existe un mercado de \$ 840.000.000 aproximadamente para la realización de eventos de deportes de contacto.

II.3 Micro entorno y barreras de entrada y de salida.

Se aprecia que la micro industria de la organización de veladas de deportes de contacto tiene un atractivo bajo, dado el alto poder de negociación de los clientes, el potencial ingreso de nuevos competidores y las bajas barreras a la entrada y a la salida. Lo anterior permite a nuevos actores ingresar a la industria de manera esporádica, sin embargo, el potencial de crecimiento de la micro industria y la poca cantidad de competidores indica la existencia de espacio para ingresar, pudiendo generar una posición dentro del mercado que permita diferenciarse y entregar un servicio atractivo.

II.4 Clientes.

Los clientes son clubes y organizaciones deportivas de disciplinas de deportes de contacto, los cuales sean receptores de fondos públicos o que financien sus actividades con recursos propios.

El detalle se encuentra en la parte I del Plan de Negocios.

3 Descripción de la empresa y su propuesta de valor.

III.1 Modelo de negocios.

El modelo de negocios contempla un enfoque a la realización de eventos de deportes de contacto en una relación directa y de cercanía con los clientes.

III.2 El servicio.

El servicio consiste en la promoción, producción y ejecución de eventos de deportes de contacto en todas las fases y etapas del proyecto desde su inicio al cierre.

III.3 Aspectos distintivos.

Los aspectos que darán un carácter distintivo a la productora serán los de cercanía y trato directo con los clientes en cada etapa del proyecto deportivo a ejecutar, para abordar y cumplir adecuadamente sus requerimientos de acuerdo al tipo de evento y sus características, con una adecuada planificación y ejecución.

III.4 Propuestas de valor

Por las características de los clientes las propuestas de valor son diferenciadas para cada uno, conforme a sus necesidades y origen y fuente de sus recursos, es así como a los clientes receptores de fondos públicos la propuesta de valor consiste en un apoyo constante para la adjudicación, gestión y rendición de los recursos y en el caso de entidades privadas, la entrega de un servicio “llave en mano” lo que significa hacerse cargo de todas las actividades no-deportivas de los eventos de manera óptima.

En ambos casos se cuenta con recursos y actividades claves para la entrega de un servicio de calidad

El detalle se encuentra en la parte I del Plan de Negocios.

4 Plan de Marketing.

IV.1 Objetivos de Marketing.

Para el primer año se espera realizar 29 eventos deportivos, con un promedio de 350 espectadores, generando alianzas con 2 empresas de entretenimiento para actividades complementarias y cerrar acuerdos con 2 auspiciadores, se espera tener un crecimiento sostenido anual de un 20% en la realización de eventos y a partir del tercer año comenzar a producir eventos propios de gran tamaño y atractivo, partiendo con 1 y aumentando 2 y 3 en los años cuarto y quinto respectivamente.

En cuanto al posicionamiento, se espera ser percibidos como una empresa confiable y cercana.

IV.2 Estrategias de segmentación.

La segmentación de los clientes en una primera etapa será geográfica, enfocándose en la zona centro-sur del país desde la RM a la X región y a partir del segundo año se espera aumentar la participación en otras regiones, en un carácter de especialización en deportes de contacto exclusivamente. El tipo de clientes a atender corresponde a entidades deportivas sin fines de lucro receptoras de fondos públicos y entidades deportivas de carácter privado.

El detalle se encuentra en la parte I del Plan de Negocios.

5 Plan de Operaciones

V.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

La estrategia de la empresa es la del enfoque por diferenciación, por lo que se hace imprescindible alcanzar el máximo de eficiencia operacional para utilizar de manera provechosa los elementos de la cadena de valor que se aprecian en la siguiente tabla y se describen a continuación.

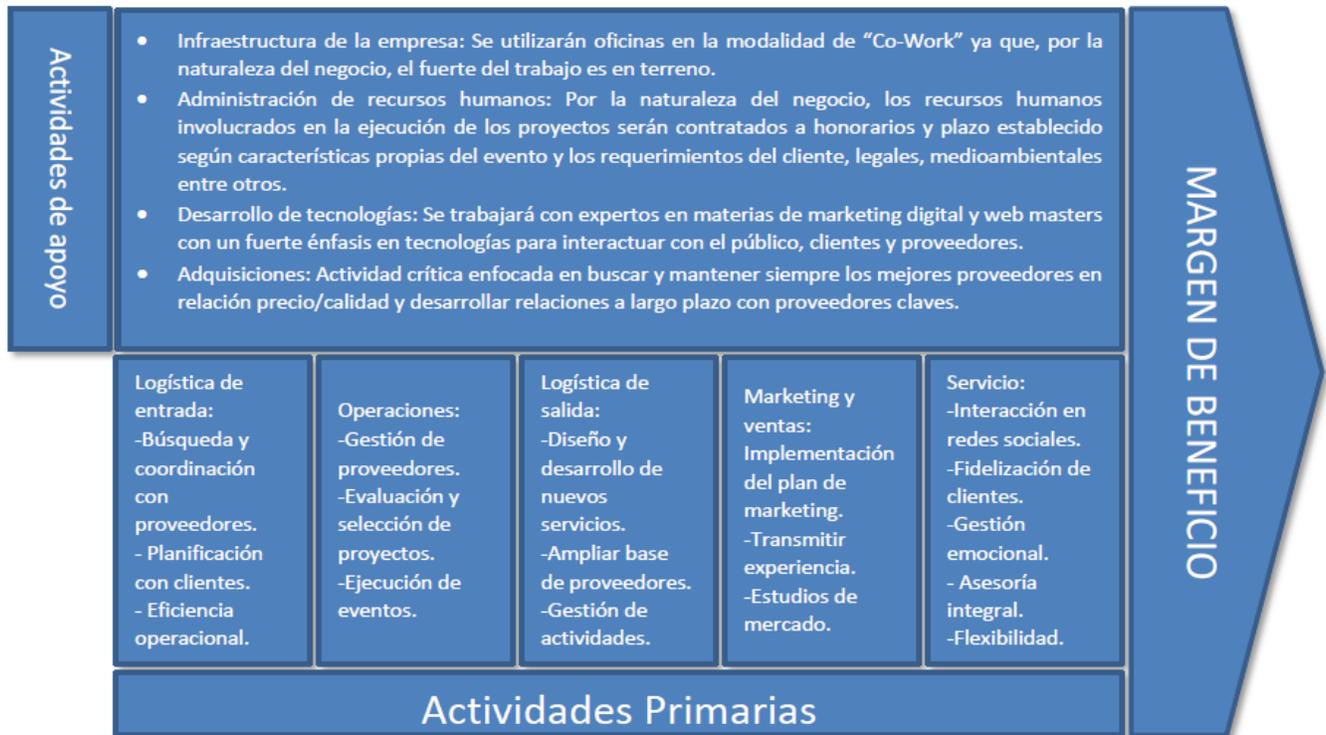


Ilustración 2: Cadena de Valor, elaboración propia.

Actividades de soporte:

- **Infraestructura de la empresa:** Al ser una actividad que requiere principalmente la interacción permanente con los clientes, ya sea a través de visitas o vía medios tecnológicos no presenciales, es que no se hace necesario tener espacios físicos de carácter permanente, igualmente considerando que desde el primer momento la empresa operará en diferentes regiones, siendo la modalidad de trabajo en espacios "Co Work" que presenta una solución viable a estos requerimientos.

- **Administración de Recursos Humanos:** En línea con lo anterior, los servicios de la empresa pueden definirse como por proyecto, por lo cual las necesidades de recursos humanos, más allá de los socios fundadores, serán definidas conforme al tamaño del proyecto y necesidades del cliente, por lo cual no es necesario contar con una planta permanente de colaboradores, ya que las tareas de administración y gestión serán llevadas a cabo por los propietarios.
- **Desarrollo de tecnologías:** Si bien es un aspecto crítico para el desarrollo y crecimiento de la empresa, tanto para su difusión y contacto con clientes y proveedores, entre otras actividades relevantes, también será un servicio manejado externamente por expertos en el área, en constante comunicación con los dueños para poder unificar criterios, descubrir nuevas tendencias y mantenerse a la vanguardia en lo que a procesos digitales y TIC's se refiere.
- **Adquisiciones:** Actividad que requiere una especial atención y constante monitoreo y evaluación, ya que la gestión de proveedores es un elemento que nos permitirá dar el carácter diferenciador debido a la calidad esperada y la relación precio/calidad, todo en la búsqueda de una relación de confianza y lazos a largo plazo.

Actividades Primarias:

- **Logística de entrada:** previo al análisis y evaluación cada servicio se debe establecer una selección preliminar de proveedores conforme a los tipos de proyectos a ejecutar y sus diferentes necesidades de acuerdo a las distintas variables que componen un evento de deportes de contacto, posteriormente a eso es posible contar con una base para poder iniciar la planificación de los eventos con los clientes y plantear las diversas alternativas disponibles conforme a requerimientos y presupuestos, buscando la eficiencia operacional.
- **Operaciones:** Una vez solicitada la cotización por parte del cliente, se hará la selección de proveedores y requerimientos de personal e instalaciones, generando un cronograma o itinerario de actividades conforme a una carta Gantt y cuantificar cada una de las etapas para ofrecer al cliente una o más opciones conforme a presupuesto, requerimientos y otros aspectos relevantes a considerar con el objeto de ofrecer la mejor opción, una vez aprobado el proyecto se establecerá una calendarización de acuerdo a lo estudiado en la etapa de evaluación y sus respectivas

revisiones de cumplimiento y mejora, además de análisis de respuesta de situaciones adversas que signifique modificar fechas, lugar, cambio de la cartelera entre otras variables no controladas. Es esencial la evaluación y monitoreo permanente de todos los elementos involucrados en el diseño, ejecución y cierre del evento por parte de los socios propietarios quienes son los encargados del management de uno o más proyectos en simultáneo con claridad en funciones, tareas y responsabilidades.

- **Logística de salida:** Una vez terminada la celebración de cada evento, se harán las evaluaciones respectivas para potenciar las fortalezas y minimizar o eliminar debilidades y generar acciones correctivas y oportunidades de mejora, como también el diseño y desarrollo de nuevos servicios, ampliar la base de proveedores de acuerdo a los análisis realizados y una revisión de la gestión de las actividades planificadas.

Marketing y ventas:

- **Implementación del plan de marketing:** Ejecución del plan de marketing de la empresa para posicionamiento y reconocimiento de la productora.
- **Transmitir experiencia:** Es un eje central del carácter diferenciador de la productora que la experiencia del cliente transmita seguridad y confianza para captar nuevos y fidelizar a los existentes.
- **Estudios de mercado:** Actividad relevante que permite estar al tanto de las tendencias, gustos y preferencias como también de la obsolescencia dentro del mercado, es por eso que de manera permanente se realizarán encuestas y estudios que permitan sostener la vigencia y generar innovaciones atractivas para los clientes y el público.

Servicio:

- **Interacción por redes sociales:** Recurso que permite interactuar tanto en tiempo real como con posterioridad a la realización de un evento para obtener retroalimentación, sugerencias y cualquier información relevante con respecto a los servicios otorgados y su resultado y percepción por parte de los clientes y el público asistente.

- **Fidelización de clientes:** Se puede determinar como un objetivo de alto impacto el sostener y mantener una cartera de clientes cautiva que sea la base para un crecimiento sostenido de la empresa, es así que se mantendrá una comunicación frecuente por medio de correos, visitas y redes sociales con el fin de mantener una presencia constante en la mente del cliente.
- **Gestión emocional:** En concordancia con el concepto de transmitir experiencia y la fidelización, es importante desarrollar una interrelación con los clientes que sea capaz de generar lazos que vayan más allá de las relaciones netamente comerciales y que los servicios de la productora sean considerados soluciones que dan tranquilidad y confianza en un servicio de calidad.
- **Asesoría integral:** Para ser coherente con el carácter diferenciador que se le quiere dar a la empresa y sostener el concepto de “llave en mano” es que se ofrece una asesoría integral para los clientes para que en el caso de recibir recursos públicos puedan hacer las rendiciones de fondos conforme a instrucciones de entidades reguladoras y también a requisitos legales, tributarios, medioambientales etc. y en el caso de entidades privadas, dar un apoyo en las materias tributarias, financieras, legales, entre otras.
- **Flexibilidad:** Ser capaz de dar opciones a los clientes con diferentes posibilidades que puedan satisfacer sus necesidades, e igualmente una capacidad de respuesta ante eventos imprevistos que requieran algún cambio total o parcial minimizando los efectos no deseados.

V.2. Flujo de operaciones

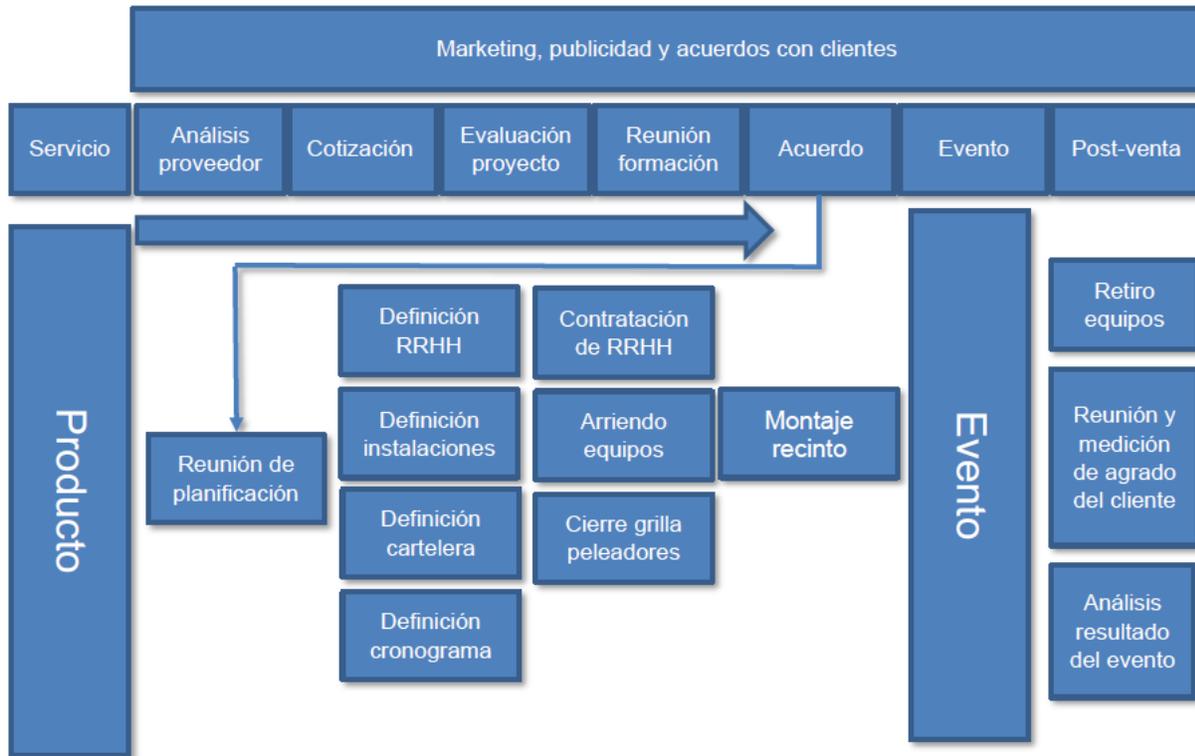


Ilustración 3: Flujo operacional, elaboración propia.

V.3. Plan de desarrollo e implementación.

Las etapas descritas a continuación corresponden al inicio de todas las actividades de la productora desde un comienzo, ya que en la actualidad no está operando y, por lo tanto, no hay servicios listos para comercializar.

Se espera que en un plazo de tres meses contados desde la constitución de la sociedad se podrá celebrar el primer evento.

Actividades	MES 1				MES 2				MES 3			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Constitución Sociedad												
Escritura constitución	X											
Fijar domicilio	X											
Inicio actividades		X										
Adquisición firma digital			X									
Inscripción CBR			X									
Apertura Cuenta Corriente				X								
Búsqueda de proveedores												
Reuniones con proveedores					X	X						
Análisis de precios y servicios							X					
Creación de base de datos								X				
Selección preliminar de proveedores								X				
Implementación plan de Marketing y ventas												
Desarrollo imagen corporativa					X							
Desarrollo campaña redes sociales						X						
Desarrollo página web y App celular						X	X	X				
Desarrollo folletería, pendones, imprenta en general								X				
Operación												
Reunión con clientes									X	X	X	
Cotizaciones eventos												X

Ilustración 4: Plan de desarrollo e Implementación, elaboración propia.

V.4. Dotación.

Los socios fundadores participarán como un comité de asesores y se involucrarán de manera directa en el contacto con los clubes deportivos y proveedores de servicios complementarios.

Se contratará un administrador general contratado para la correcta realización de toda la producción de los eventos. Sera apoyado por un asistente según las distribuciones de tareas que determine el administrador. También se contará con el apoyo de un contador y un abogado, quienes no pertenecerán a la dotación permanente de la productora Golden Fights, si no que prestaran sus servicios como consultores cuando sean requeridos.

Dependiendo de los montos de los presupuestos asignados y el tamaño de los servicios, la dotación del equipo de apoyo es variable y se definirá para cada evento en particular, a modo de ejemplo, en el Anexo N°5, se detalla el personal para un evento deportivo producido íntegramente por la empresa con una asistencia de 500 personas, 8 peleas preliminares y una pelea de fondo.

6 Equipo del Proyecto

VI.1. Equipo gestor.

El comité de asesores, conformado por los dos socios fundadores, será responsable de la evaluación y gestión del personal con contrato fijo. Dado su conocimiento del sector jugarán un rol clave en la generación de acuerdos con los dos tipos de clientes y con el cierre de acuerdos con proveedores y empresas que prestarán servicios complementarios.

El administrador será el responsable de la gestión del día a día de la productora, responsable de los ingresos, costos y gastos mensuales y de la correcta ejecución de los eventos. Debe contar con una sólida experiencia en la producción de eventos y conocimientos del mercado.

El asistente deberá prestar todo el apoyo necesario al administrador, y en asumir sus funciones en caso de ser requerido. Será responsable de funciones menores durante la producción del evento. No es necesaria una gran experiencia previa, pero sí un alto nivel de proactividad.

Se considera la asesoría de un contador y un abogado, con conocimientos en materias laborales y civiles, solo en los momentos que sean necesarios.

VI.2 Estructura organizacional.

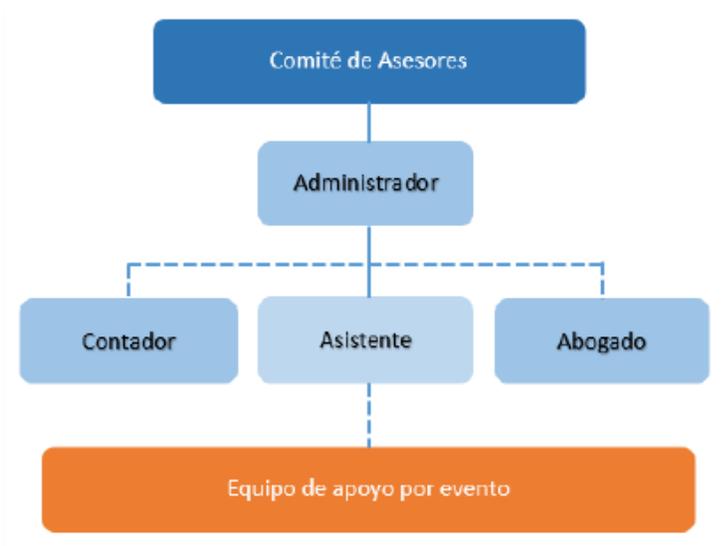


Ilustración 5: Organigrama productora, elaboración propia.

VI.3. Incentivos y compensaciones.

- **Socios:** Les corresponderá el reparto de utilidades anuales con un tope de un 30% de las utilidades líquidas en partes iguales. Su participación en la productora siempre será en partes iguales.
- **Administrador y asistente:** Sueldos mensuales, se presentan los sueldos brutos y líquidos aproximado.
- **Abogado y Contador:** Honorarios mensuales a convenir, se presentan los montos anuales con el impuesto incluido.
- **Servicios externos:** A convenir por eventos.

Cargo	Sueldo Bruto	Sueldo Liquido	Honorarios
Administrador	\$1.250.000	\$1.000.000	-
Asistente	\$750.000	\$600.000	-
Abogado	-	-	\$2.000.000
Contador	-	-	\$1.000.000

Tabla 14: Asignación de sueldos e incentivos, elaboración propia.

7 Plan Financiero.

VII.1. Tabla de supuestos.

Se presentan los principales supuestos de la evaluación financiera.

CONCEPTO	DESCRIPCION	OBSERVACIONES
Moneda	CLP PESO	
Tipo Proyección	NOMINAL	
Periodo de Evaluación	5 AÑOS	
IPC	3%	Promedio meta Banco Central
Tipo de Aporte		
Socios	100% DEL TOTAL	
Crecimiento Anual en Ventas		
Proyectos Privados	20%	Anual
Proyectos Públicos	20%	Anual
IVA	19%	Permanente
Retención Honorarios	10,75%	SII
Tasa Primera Categoría	25%	Regimen 14 D PRO-PYME General

Tabla 15: Tabla de Supuestos, elaboración propia.

VII.2. Estimación de ingresos.

Se presentan la cantidad de eventos por cada año, con un aumento de un 20% aproximado anualmente. Para el caso de los Títulos Internacionales se realizará el primer evento de dicho tipo al tercer año.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Eventos unitarios deportivos recreativos	9	11	13	16	19
Eventos unitarios medianos entidades privadas	18	22	26	31	37
Ligas deportivas organización de competencias	9	11	13	16	19
Ligas deportivas entidades privadas	4	5	6	7	8
Eventos títulos internacionales	0	0	1	2	3
TOTAL EVENTOS	40	49	59	72	86

Tabla 16: Cantidad de eventos por año, elaboración propia.

A continuación, se detallan los montos que se recibirán por cada tipo de evento. El detalle del cálculo se muestra en el Anexo N°6

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Eventos unitarios deportivos recreativos	6.890.000	6.890.000	7.579.000	7.579.000	8.336.900
Eventos unitarios medianos entidades privadas	2.075.000	2.075.000	2.282.500	2.282.500	2.510.750
Ligas deportivas organización de competencias	7.262.500	7.262.500	7.988.750	7.988.750	8.787.625
Ligas deportivas entidades privadas	2.225.000	2.225.000	2.447.500	2.447.500	2.692.250
Eventos títulos internacionales			50.000.000	100.000.000	150.000.000
TOTAL INGRESOS	18.452.500	18.452.500	70.297.750	120.297.750	172.327.525

Tabla 17: Detalle de ingresos por tipo de evento, elaboración propia.

Tomando los datos anteriores se logra estimar los ingresos para los cinco primeros años de operación de la productora Golden Fights.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Eventos unitarios deportivos recreativos	62.010.000	75.790.000	98.527.000	121.264.000	158.401.100
Eventos unitarios medianos entidades privadas	37.350.000	45.650.000	59.345.000	70.757.500	92.897.750
Ligas deportivas organización de competencias	65.362.500	79.887.500	103.853.750	127.820.000	166.964.875
Ligas deportivas entidades privadas	8.900.000	11.125.000	14.685.000	17.132.500	21.538.000
Eventos títulos internacionales	0	0	50.000.000	100.000.000	150.000.000
TOTAL INGRESOS	173.622.500	212.452.500	326.410.750	436.974.000	589.801.725

Tabla 18: Ingresos durante los 5 primeros años, elaboración propia.

VII.3. Estimación de gastos y costos.

A continuación, se presentan los montos de gastos y costos para los cinco primeros años reajustados por IPC.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Espacio Co-Work	1.428.000	1.470.840	1.514.965	1.560.414	1.607.227
Marketing Digital	714.000	735.420	757.483	780.207	803.613
Visitas Clubes	900.000	927.000	954.810	983.454	1.012.958
Administrados General (Sueldo Bruto)	15.000.000	16.500.000	18.150.000	19.965.000	21.961.500
Asistente (Sueldo Bruto)	9.000.000	9.900.000	10.890.000	11.979.000	13.176.900
Abogado (requerimiento)	2.000.000	2.200.000	2.420.000	2.662.000	2.928.200
Contador (requerimiento)	1.000.000	1.100.000	1.210.000	1.331.000	1.464.100
Merchandising Propio	238.000	245.140	252.494	260.069	267.871
Página Web	100.000	103.000	106.090	109.273	112.551
TOTAL GASTOS	30.380.000	33.181.400	36.255.842	39.630.417	43.334.920

Tabla 19: Gastos durante los 5 primeros años, elaboración propia.

Luego se presentan los costos por cada tipo de evento por los cinco primeros años más los costos asociados a los servicios complementarios. El detalle de dicho cálculo se presenta en el Anexo N° 7.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Eventos unitarios deportivos recreativos	9.694.800	12.204.676	14.856.419	18.833.368	23.035.564
Eventos unitarios medianos entidades privadas	37.462.275	47.082.302	57.407.606	70.500.957	86.670.692
Ligas deportivas organización de competencias	10.759.050	13.544.449	16.487.288	20.900.808	25.564.301
Ligas deportivas entidades privadas	4.860.300	6.257.636	7.734.438	9.294.217	10.940.621
Servicios Complementarios	47.600.000	49.170.800	50.793.436	52.469.620	54.201.117
Eventos títulos internacionales	0	0	20.372.940	41.968.257	64.840.956
TOTAL COSTOS	110.376.425	128.259.863	167.652.128	213.967.226	265.253.251

Tabla 20: Costos durante los 5 primeros años, elaboración propia.

VII.4. Inversión inicial.

Para poder asegurar la operación inicial de la productora se requiere de la siguiente inversión.

	AÑO 1
Creación Registro Empresas	13.000
Inscripción CBRC	55.000
2 notebooks	1.190.000
Publicidad	40.000.000
TOTAL EGRESOS	41.258.000

Tabla 21: Inversión inicial, elaboración propia.

Se incluye una fuerte inversión en publicidad para dar a conocer a la productora dentro de los segmentos de clientes de interés.

VII.5. Capital de trabajo.

Con la proyección de ingresos y egresos mensuales se determinó que el máximo déficit acumulado es de \$7.827.000. El detalle se encuentra en el Anexo N° 8.

VII.6. Estado de resultado proyectado.

Se presenta el estado de resultado proyectado tomando en consideración los cinco primeros años de la operación de la productora.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	173.622.500	212.452.500	326.410.750	436.974.000	589.801.725
Costo de Ventas	-110.376.425	-128.259.863	-167.652.128	-213.967.226	-265.253.251
MARGEN DE CONTRIBUCION	63.246.075	84.192.638	158.758.622	223.006.774	324.548.474
Gastos de Administración Ventas	-30.380.000	-33.181.400	-36.255.842	-39.630.417	-43.334.920
EBITDA	32.866.075	51.011.238	122.502.780	183.376.357	281.213.554
Depreciación	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000
Amortización					
EBIT	32.666.075	50.811.238	122.302.780	183.176.357	281.013.554
Otros Gastos no operacionales					
Otros Ingresos no operacionales					
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	32.666.075	50.811.238	122.302.780	183.176.357	281.013.554
IDPC	-8.166.519	-12.702.809	-30.575.695	-45.794.089	-70.253.388
Reposición Perdida Tributaria					
UTILIDAD (PERDIDA) DESPUES DE IMPUESTO	24.499.556	38.108.428	91.727.085	137.382.267	210.760.165

Tabla 22: Estado de Resultados, elaboración propia.

VII.7. Flujo de caja proyectado.

Continuando con el capítulo, se indica el flujo de caja proyectado para el plazo de 5 años, considerando la liquidación a quinto año y el flujo de caja infinito.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Resultado después de Impuesto		24.499.556	38.108.428	91.727.085	137.382.267	210.760.165
Depreciaciones		200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Inversión Inicial	-41.258.000					
Capital de Trabajo	-7.827.000					
Recuperación KT						7.827.000
Flujo Neto	-49.085.000	24.699.556	38.308.428	91.927.085	137.582.267	218.787.165

Tabla 23: Flujo de Caja proyectado 5 años, elaboración propia.

Para calcular el valor presente de los flujos futuros se divide el flujo del año cinco por la tasa de perpetuidad, con ello se calcula el flujo de caja proyectado al infinito.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Resultado después de Impuesto		24.499.556	38.108.428	91.727.085	137.382.267	210.760.165
		200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Inversión Inicial	-41.258.000					
Capital de Trabajo	-7.827.000					
Valor Presente Flujos Futuros						1.351.442.444
Flujo Neto	-49.085.000	24.699.556	38.308.428	91.927.085	137.582.267	1.562.402.609

Tabla 24: Flujo de Caja proyectado infinito, elaboración propia.

VII.8. Balance Proyectado.

Luego se presenta la proyección de activos y pasivos para la productora.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE					
Banco	80.951.075	123.795.794	233.595.764	386.396.426	621.815.890
Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO CTE	80.951.075	123.795.794	233.595.764	386.396.426	621.815.890
ACTIVO NO CORRIENTE					
Equipos	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Depreciación Acumulada	200.000	400.000	600.000	800.000	1.000.000
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	800.000	600.000	400.000	200.000	0
TOTAL ACTIVOS	81.751.075	124.395.794	233.995.764	386.596.426	621.815.890
PASIVOS CORRIENTES					
Proveedores	0	0	0	0	0
Impuestos por Pagar	8.166.519	12.702.809	30.575.695	45.794.089	70.253.388
TOTAL PASIVOS	8.166.519	12.702.809	30.575.695	45.794.089	70.253.388
Patrimonio					
Capital	49.085.000	49.085.000	49.085.000	49.085.000	49.085.000
Resultado del ejercicio	24.499.556	38.108.428	91.727.085	137.382.267	210.760.165
Resultados acumulados		24.499.556	62.607.984	154.335.069	291.717.337
TOTAL PATRIMONIO	73.584.556	111.692.984	203.420.069	340.802.337	551.562.502
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	81.751.075	124.395.794	233.995.764	386.596.426	621.815.890

Tabla 25: Balance proyectado 5 años, elaboración propia.

VII.9. Evaluación Financiera.

VII.9.1. Cálculo Tasa de Descuento.

Se utiliza como base el modelo CAPM para la estimación de la tasa de descuento a aplicar mediante los siguientes supuestos.

CONCEPTO	VALOR	FUENTE
Tasa Libre de Riesgo BCP 5 años	2,82%	Banco Central
Tasa Libre de Riesgo BCU 20 años	0,86%	Banco Central
Beta sin deuda servicios recreación	0,90	Damodaran
Premio por riesgo de mercado	5,89%	Damodaran
Premio por liquidez	3%	Universidad de Chile
Premio Start Up	3%	Universidad de Chile
Tasa de Descuento 5 años	14,12%	Calculo
Tasa de Descuento Perpetuidad	15,61%	Calculo

Tabla 26: Calculo Tasa de Descuenta, elaboración propia.

VII.9.2. VAN, TIR y Payback.

Se muestran los flujos junto con los indicadores financieros.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo Neto	-49.085.000	24.699.556	38.308.428	91.927.085	137.582.267	218.787.165
Flujo Acumulado	-49.085.000	-24.385.444	13.922.984	105.850.069	243.432.337	462.219.502
VAN	257.978.943					
TIR	100%					
Payback (años)	2,64					

Tabla 27: VAN, TIR y Payback, elaboración propia.

VII.9.3. Ratios Financieros.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROA	0,40	0,41	0,52	0,47	0,45
ROE	0,33	0,34	0,45	0,40	0,38
ROI	-0,50	-0,22	0,87	1,80	3,29
Margen Utilidad Neta	14,1%	17,9%	28,1%	31,4%	35,7%
Crecimiento de los Ingresos	0,00%	22,36%	53,64%	33,87%	34,97%

Tabla 28: Ratios Financieros, elaboración propia.

Se identifica un VAN positivo del proyecto lo que lo hace atractivo para su ejecución al generar excedentes de \$ 257.978.943 y una TIR de un 100%, con un Payback estimado de 2 años y 8 meses, cifras que hacen vislumbrar buenas perspectivas de ejecución en comparación a otras alternativas de inversión.

VII.9.4. Fuentes de financiamiento.

Las fuentes de financiamiento para iniciar la operación corresponderán al aporte de los socios más la captación de capital por parte de los inversionistas.

VII.9.5. Análisis de Sensibilidad.

Se hace un análisis de sensibilidad con una caída de un 30% y el aumento de un 10% en los ingresos totales. Se observa que no ve afectada la viabilidad del proyecto.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo Neto	-49.085.000	10.469.189	19.365.085	62.251.530	71.549.184	145.763.759
Flujo Acumulado	-49.085.000	-38.615.811	-19.250.726	43.000.804	114.549.988	260.313.746
VAN	134.336.821					
TIR	65%					
PAY BACK (años)	3,31					

Tabla 29: VAN, TIR y Payback con 30% menos de ventas, elaboración propia.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo Neto	-49.085.000	29.443.012	44.622.876	103.833.981	154.307.775	243.128.301
Flujo Acumulado	-49.085.000	-19.641.988	24.980.888	128.814.869	283.122.645	526.250.946
VAN	297.432.486					
TIR	110%					
PAY BACK (años)	1,44					

Tabla 30: VAN, TIR y Payback con 10% más de ventas, elaboración propia.

VIII. Riesgos críticos.

Tipo de Riesgo	Descripción	Mitigación
Servicio a los clubes y los espectadores	El estándar de servicio orientado hacia los clientes es de una importancia crítica, junto con una atractiva oferta de servicios complementarios para los espectadores, ya que es el mayor factor diferenciador con la competencia.	Se debe gestionar de manera directa la calidad de los servicios basándose en la respuesta de los espectadores y clubes participantes luego del evento. Para cuidar la principal ventaja competitiva de la productora.
Competencia	Esto apunta a que se intensifique el interés de potenciales competidores o nuevos entrantes a ofrecer servicios similares con las mismas características y prestaciones.	Siempre se debe cuidar que se mantenga el conocimiento del negocio y la relación directa con clientes y proveedores, ya que, es difícil de igualar en el corto plazo, por lo que es fundamental el captar clientes y generar fidelidad y relaciones estables y sostenibles en el tiempo, tanto en materia comercial como emocional y dar un sentido confiabilidad que haga un factor diferenciador frente a otros.
COVID-19	El riesgo de poder contagiarse del virus no permite realizar el lanzamiento de la productora. Se debe esperar a que se termine la pandemia para poder comenzar a organizar eventos.	Aprovechar el fin de la pandemia junto con las ansias de las personas de realizar actividades fuera de sus hogares. Además, se deben considerar medidas de higiene y salubridad para incentivar la asistencia masiva del público.
Disponibilidad de prestadores de servicios e instalaciones	Es clave contar con una lista confiable de proveedores de servicios que no falle en los días requeridos, tales como árbitros, atletas, música, iluminación, instalaciones deportivas entre otros proveedores críticos en la cadena de valor.	Mantener una constante evaluación a los prestadores de servicios de manera de categorizar y poder disponer siempre de los mejores que se pueda contar.
Eventos de conmoción social y riesgos sanitarios o de seguridad de la población	En la actualidad Chile se ha visto inmerso en situaciones de carácter social y sanitario que han impedido, paralizado y cancelado eventos deportivos y de reuniones de personas, lo que significa en gran medida devoluciones y pérdida de inversiones y productos.	La limitada dotación de la productora y la capacidad de tercerizar los servicios para cada evento permite mantener los costos fijos controlados. Sin embargo, se debe mantener cuidado de la mantención de la caja de la productora y los contactos con los clubes para aprovechar el aumento de demanda superada las contingencias.
Mantención de página web y marketing digital efectivo	Estos elementos son la base de la comunicación con los clientes y la difusión y promoción de los servicios, por lo que no mantenerlos en óptimo funcionamiento genera un impacto negativo en la fluidez y capacidad de respuesta en la relación con clientes.	Existirá una evaluación permanente del funcionamiento y resultados de la página web, la app para celular con la información de las fechas y los proveedores de servicios de MKT digital, con análisis de los impactos de las campañas y retroalimentación con clientes.

Tabla 31: Riesgos críticos, elaboración propia.

IX. Propuesta Inversionistas.

La productora “Golden Fights” se constituirá como una sociedad por acciones, en donde sus dos fundadores mantendrán partes iguales de la propiedad.

Para determinar el valor “Pre-Money” de la empresa se utiliza la metodología del capital de riesgo valorizando la compañía por un multiplicador (x4) sobre el EBITDA al quinto año.

A continuación, se presentan los respectivos cálculos.

EBITDA	281.213.554
Multiplicador	4
EV año 5	1.124.854.216
TIR	100%
Años	5
EV inicial	35.151.694
Aporte inversionistas	11.500.000
Pre-money	23.651.694

Tabla 32: Metodología del Capital de Riesgo, elaboración propia.

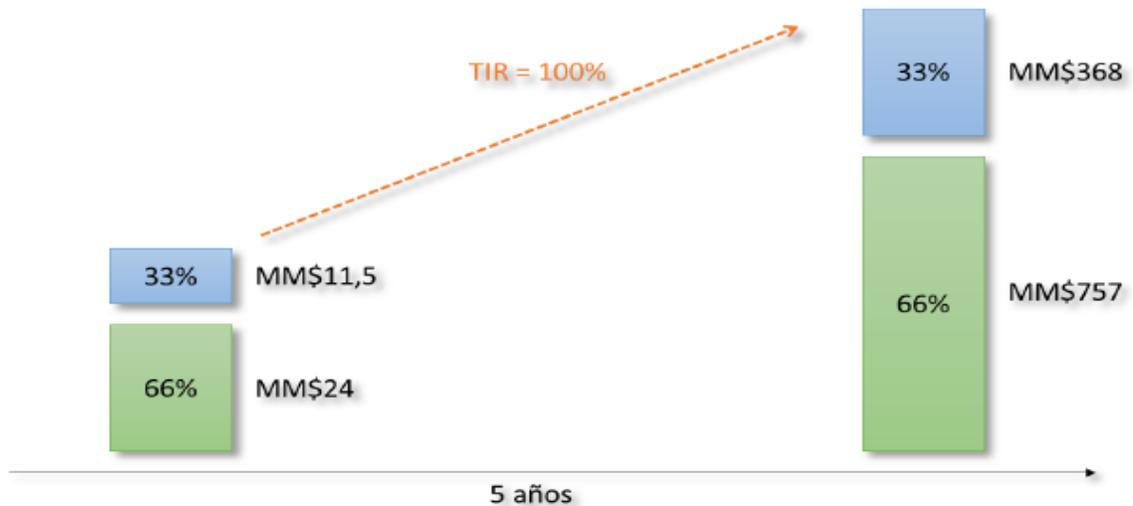


Ilustración 6: Oferta a los inversionistas, elaboración propia.

Luego, los inversionistas deberán aportar MM\$11,5 de pesos por el 33% de la participación en la productora, con una tasa de retorno del 100% se obtendrá MM\$368 al quinto año donde se venderá dicha propiedad.

Cabe señalar que dicho aporte inicial es suficiente para satisfacer el máximo déficit del capital de trabajo al primer año de funcionamiento de la productora.

X. Conclusiones.

Del análisis realizado en el plan de negocios para implementar la productora Golden Fights, se puede establecer que el proyecto presenta interesantes oportunidades para ser ejecutado, ya que está inmerso en una industria en donde no existe un desarrollo acorde a la potencialidad que tiene y existe un grupo relevante de clientes que con frecuencia realizan eventos de deportes de contacto, tanto con financiamiento público como recursos privados, y que cada vez crecen más en lo que se refiere a cantidad y calidad.

Además, con la proyección internacional que están teniendo ciertos atletas a nivel nacional es imprescindible para las entidades ligadas a este tipo de actividades contar con un aliado estratégico en las materias que no sean propiamente deportivas, ya que es este el foco principal de los clubes, sino que en materias de gestión que les permita delegar confiablemente las actividades operativas de producción y ejecución de eventos.

Para consolidar la ventaja competitiva, se deberá hacer énfasis en la eficiencia operacional en todos los procesos y ciclos de ejecución de los eventos y campeonatos para entregar un servicio óptimo, que genere confianza y credibilidad para los clientes, proveedores y los espectadores.

El servicio de la producción de eventos considera un formato de “llave en mano” lo que libera a los clubes y organizaciones de perder la atención en su CORE que es la preparación de deportistas de alto nivel y la integración con servicios complementarios que aumente el interés de los espectadores de asistir a las veladas.

Las actividades operacionales de la empresa son ejes críticos para cumplir con las expectativas de los clientes, manteniendo una relación estrecha y permanente en todas las etapas de los proyectos y un servicio post venta efectivo que permita tener un proceso de mejora continua a través del tiempo.

Con respecto al análisis financiero, la empresa muestra interesantes rendimientos en todos los indicadores analizados, esto en concordancia con ser un negocio poco

explorado y con altas perspectivas de crecimiento en el mediano y largo plazo, también es una actividad que no requiere una inversión intensa en activo fijos, lo que permite externalizar muchos servicios minimizando los riesgos.

La suma de los recursos claves permitirá a la empresa mantener un crecimiento sostenido en número de eventos, ingresos y participación de mercado. Ante la actual contingencia global, por la pandemia del Covid-19, la puesta en marcha del proyecto se pospone hasta que se encuentren las condiciones de su ejecución.

XI. Bibliografía.

- Sapag y Sapag (2014) “Preparación y evaluación de proyectos”, (Sexta edición), MacGraw-Hill, Colombia.
- Osterwalder y Pigneur, (2010) “Generación de Modelos de Negocios”
- Michael Porter (1985). “Competitive Advantage”
- Aswath Damodaran, (2020). Market Risk Premium.
http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html.
- Aswath Damodaran, (2020). Betas by sector.
<http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/betas.xls>.
- Thomas Wheelen., Ismael Oliva B., J. David Hunger. (2007) “Administración Estratégica y Política de Negocios Conceptos”
- Roger Best, (2007) “Marketing Estratégico”
- Carlos Maquieira, (2015) “Finanzas Corporativas”
- Tribeca Advisors, (2017) “Ejemplo de Aproximación a la Valorización de un START UP”
- Instituto Nacional de Deportes Chile, www.proyectosdeportivos.cl
- Banco Central de Chile (2020). Base de datos estadísticos.
- INE (2020). Estadísticas vitales.
- Revista Boxeadores, <http://boxeadores.cl/>
- Born 2 Fight, <https://b2fchile.com/>
- Federación Chilena de Boxeo, <https://www.fechibox.cl/>

Anexo N° 1. Eventos año 2020

25 de enero: Velada de Kick Boxing con peleas profesionales organizada por productora especializada en los eventos de deportes de contacto.



31 de enero: Velada de MMA con peleas con una fiesta post evento, entradas por \$10.000.



22 de febrero: Velada de Boxeo organizada por club local de Chillan con el apoyo de fondos públicos.



22 de febrero: Velada de Boxeo organizada por club local de la comuna de Quilicura, el evento se realiza en sus propias dependencias.



28 de febrero: Liga de Boxeo organizada por club de la comuna de Providencia que reúne a más clubes de la Región Metropolitana en una competencia tipo campeonato.



29 de febrero: Velada de Kick Boxing organizada por club local de la comuna de Santiago.



13 de marzo: Segunda fecha de velada de liga de Boxeo organizada por club de providencia con la participación de más clubes de la Región Metropolitana.



14 de marzo: Velada de Boxeo organizada por club de la comuna de Santiago, valor de entrada de \$5.000.-



21 de marzo: Segunda velada de Boxeo organizada por club de la comuna de Chillan.



28 de marzo: Campeonato de Kick Boxing con varias fechas durante el año organizado por productora especializada en los eventos de deportes de contacto.



Anexo 2. Caracterización de los principales competidores.

1. L.C.O Liga de Combate Oriente



Productora de eventos deportivos especializados en Muay Thai y K1, organizando veladas con peleas con competidores profesionales y amateurs.

Los eventos se realizan cada 3 meses y han realizado eventos en el Club Habana Boxing y en la Sala Omnium.

En su último evento, el cuarto de L.C.O, contaron con peleadores internacionales distribuidos en 14 peleas. Contaban con 3 foodtrucks, 4 barras de bebidas habilitadas y una fiesta electrónica al finalizar el evento. Con un valor de entradas desde \$12.000 a \$30.000.

2. Productora ONE



Productora de eventos deportivos especializados MMA y K1, organizando veladas con peleas de amateur.

Los eventos se realizan cada 5 meses y han realizado eventos en el Centro de Entrenamiento Olímpico y con transmisiones en vivo por *Youtube*.

El valor de las entradas de su ultimo evento fueron desde los \$10.000 a \$40.000. El evento más importante que han organizado es el UFC Fight Night Santiago en mayo del 2018 con 11.082 espectadores.

Contaron con el auspicio de Wcart (automotora), hotel NovaPark y Helados BOSA.

Cuenta con Facebook e Instagram y con página web propia no actualizada.

3. Liga Nacional de Kickboxing



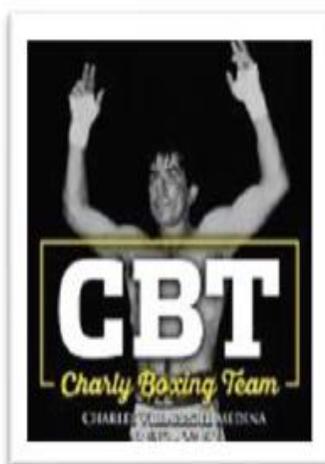
Productora de eventos deportivos especializados Kickboxing, organizando veladas con peleas de luchadores semiprofesionales y amateur.

Los eventos se realizan cada 4 meses y han realizado eventos en la Federación Chilena de Boxeo y Gimnasio Municipal de Cerrillos.

El valor de las entradas en su evento tiene un promedio de \$7.000.

Cuentan con página de Facebook con la información actualizada de sus nuevos eventos y pagina web sin actualización desde 2018.

4. Charly Boxing Team



Club de Boxeo con mucha experiencia organizando veladas profesionales y amateurs en las comunas de Iquique, Alto Hospicio y Pozo Almonte, con participación de boxeadores internacionales, profesionales y amateurs.

Los eventos se realizan cada 2 meses en gimnasios municipales con entrada liberada y el auspicio de la municipalidad de Iquique y de Pozo Almonte. También organizan veladas en su propio gimnasio con un valor por entrada de \$2.000.

Cuentan con Facebook e Instagram muy actualizados con toda la información relevante de los eventos y el club. No cuentan con página web.

5. Corporación de Deportes Temuco



Corporación privada sin fines de lucro con el objetivo de fomentar y organizar actividades deportivas. Cuentan con vasta experiencia en la organización de eventos deportivos de boxeo, MMA, corridas familiares, basquetbol y patinaje. Realizan eventos deportivos generales de manera regular y veladas de deportes de contacto cada 6 meses en el gimnasio de la Universidad de la Frontera.

El último evento de boxeo correspondió a una pelea profesional y 6 amateurs en el gimnasio de la UFRO, con entradas con un valor de entre \$2.000 a \$4.000 y con el auspicio de Everlast y la Municipalidad de Temuco.

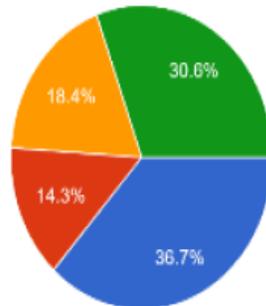
Cuentan con Facebook e Instagram muy completas y no cuentan con página web.

Anexo N° 3. Encuesta Veladas Deportivas.

Pregunta 1

¿Has organizado algún evento asociado a un deporte de contacto?

49 responses

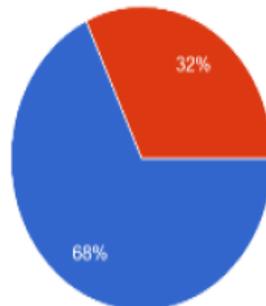


- Si, como organizador.
- No, pero mi club a participado con peleadores.
- No, solo he sido espectador.
- No, nunca he visto un evento deportivo de contacto en vivo.

Pregunta 2

¿Como has participado en eventos de deportes de contacto?

25 responses

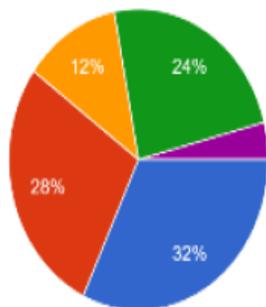


- He organizado uno o mas eventos deportivos de contacto.
- El club o academia en que participo ha competido en uno a mas veladas.

Pregunta 3

¿Cada cuanto tiempo organizas/participas en una velada?

25 responses

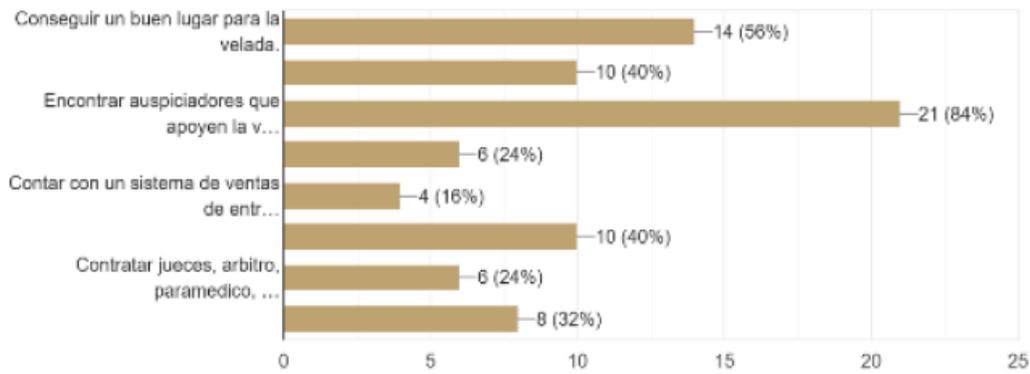


- Una velada por mes.
- Cada dos meses.
- Una velada cada tres o cuatro meses.
- Dos veces al año.
- Una vez al año.

Pregunta 4

Como responsable de una velada ¿Cuales crees que son los aspectos mas dificiles de la organización?

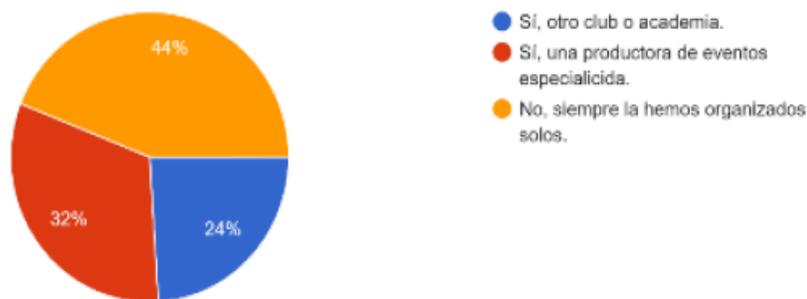
25 respuestas



Pregunta 5

¿Has contado con el apoyo de un tercero para la promoción de tu velada?

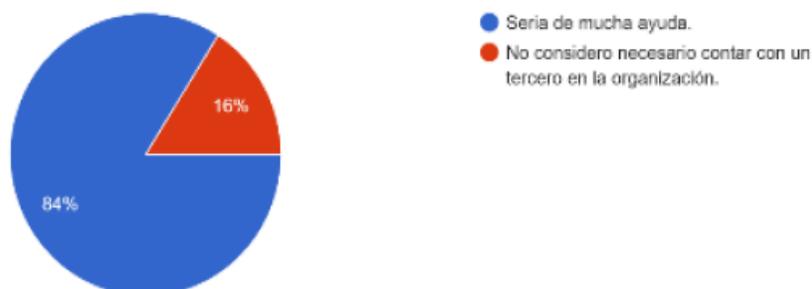
25 respuestas



Pregunta 6

¿Te gustaría que te apoyásemos en la organización de los aspectos no deportivos de una velada?

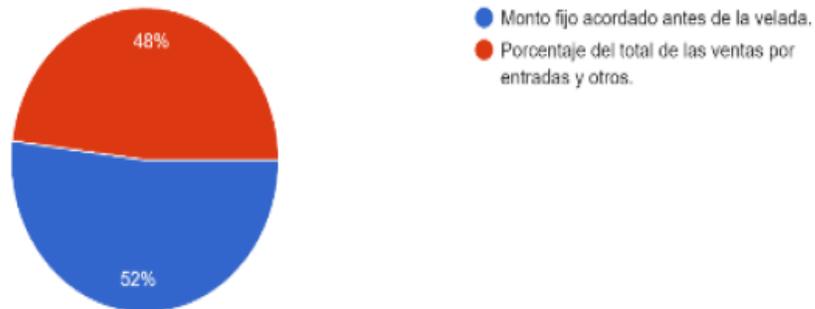
25 respuestas



Pregunta 7

Si te gustaría contar con nuestro apoyo en la promoción del evento ¿como deberíamos cobrar por nuestros servicios?

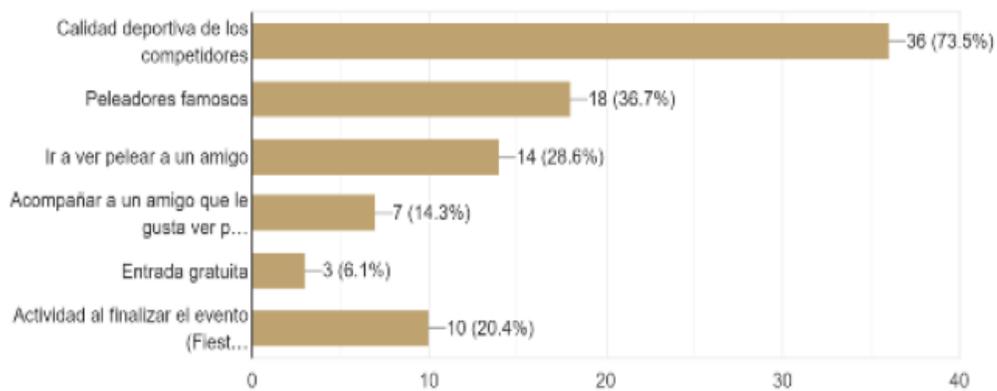
25 responses



Pregunta 8

¿Cuales de los siguientes aspectos te motivan a asistir a un evento de un deporte de contacto?

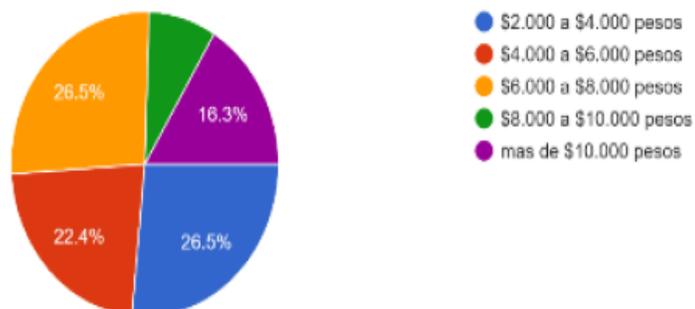
49 responses



Pregunta 9

¿Cual debería ser el precio por entrada a una velada?

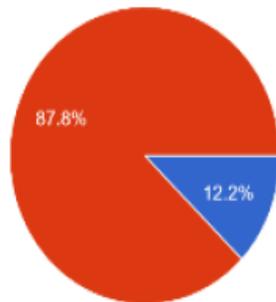
49 responses



Pregunta 10

¿Cual es tu genero?

49 responses

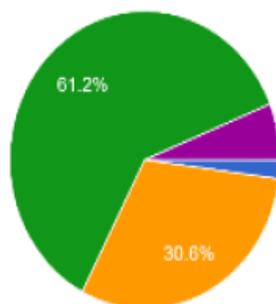


- Mujer
- Hombre
- Prefiero no decirlo

Pregunta 11

¿Cuantos años tienes?

49 responses



- menor de 18
- 19 - 25
- 26 - 35
- 36 - 45
- más de 45

Anexo N°4. Asignación de Recursos Públicos.

Recursos FONDEPORTE adjudicados de manera directa por disciplina y región durante el año 2019. Solo se consideran los deportes de contacto. (fuente:fondeporte.cl)

Aportes realizados por el IND

REGION	DISCIPLINA	MONTO ADJUDICADO	
I	KICKBOXING	\$4.850.370	
I	MMA	\$4.850.370	
I	MMA	\$4.879.880	
SUB TOTAL		\$14.580.620	7,16%
REGION	DISCIPLINA	MONTO ADJUDICADO	
II	KICKBOXING	\$5.888.000	
II	BOXEO	\$5.943.000	
II	KICKBOXING	\$4.610.650	
SUB TOTAL		\$16.441.650	8,07%
REGION	DISCIPLINA	MONTO ADJUDICADO	
III	BOXEO	\$3.576.100	
III	MUAY THAI	\$2.020.000	
SUB TOTAL		\$5.596.100	2,75%
REGION	DISCIPLINA	MONTO ADJUDICADO	
IV	BOXEO	\$4.989.500	
SUB TOTAL		\$4.989.500	2,45%
REGION	DISCIPLINA	MONTO ADJUDICADO	
V	KICKBOXING	\$4.300.000	
V	KICKBOXING	\$5.999.980	
SUB TOTAL		\$10.299.980	5,06%
REGION	DISCIPLINA	MONTO ADJUDICADO	
VI	KICKBOXING	\$4.936.480	
SUB TOTAL		\$4.936.480	2,42%
REGION	DISCIPLINA	MONTO ADJUDICADO	
VII	KICKBOXING	\$3.997.500	
SUB TOTAL		\$3.997.500	1,96%
REGION	DISCIPLINA	MONTO ADJUDICADO	
VIII	KICKBOXING	\$5.929.500	
VIII	KICKBOXING	\$4.812.040	
VIII	BOXEO	\$4.013.275	
VIII	KICKBOXING	\$2.250.000	
VIII	BOXEO	\$3.593.497	
SUB TOTAL		\$20.598.312	10,11%
REGION	DISCIPLINA	MONTO ADJUDICADO	
IX	KICKBOXING	\$5.980.000	
IX	BOXEO	\$5.296.000	
IX	BOXEO	\$5.998.000	
IX	BOXEO	\$5.999.950	
SUB TOTAL		\$23.273.950	11,43%
REGION	DISCIPLINA	MONTO ADJUDICADO	
X	KICKBOXING	\$4.992.000	
X	KICKBOXING	\$4.938.000	
SUB TOTAL		\$9.930.000	4,87%
REGION	DISCIPLINA	MONTO ADJUDICADO	
R.M.	MMA	\$4.860.000	
R.M.	MMA	\$2.435.000	
R.M.	BOXEO	\$3.358.100	
R.M.	BOXEO	\$4.326.750	

R.M.	BOXEO	\$5.492.970	
R.M.	BOXEO	\$4.969.400	
R.M.	KICKBOXING	\$5.999.600	
R.M.	KICKBOXING	\$4.750.410	
R.M.	MUAY THAI	\$3.073.900	
R.M.	MUAY THAI	\$4.190.918	
R.M.	KICKBOXING	\$5.300.150	
SUB TOTAL		\$48.757.198	23,94%
REGION	DISCIPLINA	MONTO ADJUDICADO	
XIV	BOXEO	\$6.000.000	
XIV	BOXEO	\$6.000.000	
XIV	KICKBOXING	\$5.999.000	
XIV	BOXEO	\$3.806.705	
XIV	BOXEO	\$3.219.410	
XIV	KICKBOXING	\$5.176.000	
SUB TOTAL		\$30.201.115	14,83%

REGION	DISCIPLINA	MONTO ADJUDICADO	
XV	BOXEO	\$5.994.760	
SUB TOTAL		\$5.994.760	2,94%
REGION	DISCIPLINA	MONTO ADJUDICADO	
XVI	BOXEO	\$4.102.000	
SUB TOTAL		\$4.102.000	2,01%
TOTAL NACIONAL		\$203.699.165	100,00%

Donaciones con fines deportivos año 2019

CIUDAD	DISCIPLINA	MONTO
PUNTA ARENAS	BOXEO	\$32.100.000
PUNTA ARENAS	BOXEO	\$32.100.000
PUNTA ARENAS	BOXEO	\$37.200.000
ANTOFAGASTA	MUAY THAI	\$5.713.000
GRANEROS	BOXEO	\$6.445.000
TOTAL		\$113.558.000

Anexo N° 5. Ejemplo de dotación por evento.

a) Control de acceso: 2 personas en boletería, 2 guardias de seguridad equipados según normativa vigente.

b) Seguridad interior: 8 Guardias de Seguridad equipados según normativa vigente y un supervisor a cargo.

c) Salud: 2 paramédicos; 1 prevencionista de riesgos.

d) Evento: 2 árbitros, 3 jueces, 1 cronometrista, 1 animador/presentador, 4 ring girls, 2 operadores de audio, 2 operadores de iluminación y pantallas. Si por las características del espacio en donde se realiza el evento es necesario el montaje y desmontaje de rings y acomodaciones, se contratará el personal para estas tareas, el cual no es superior a las 4 personas.

e) Aseo: Los locales donde se celebran los eventos son responsables del aseo antes y después del espectáculo.

El total de dotación de apoyo por evento es de 34 personas.

Anexo N° 6. Ingresos por tipo de eventos.

Se presenta la cantidad de ingresos por tipos de eventos, se considera como ingreso un 50% de las entradas y un 50% por inscripción de los atletas, donde el otro 50% va para los clubes participantes.

	Entrada	Cantidad	50%	Inscripción	Atletas	50%
Eventos deportivos recreativos	\$4.000	350	\$700.000	\$2.000	40	\$40.000
Eventos medianos entidades privadas	\$4.000	500	\$1.000.000	\$3.000	50	\$75.000
Ligas deportivas organización de competencias	\$4.000	350	\$700.000	\$2.500	50	\$62.500
Ligas deportivas entidades privadas	\$4.000	1.000	\$2.000.000	\$3.000	50	\$75.000
Eventos títulos internacionales	\$10.000	4.000	\$40.000.000			

Se agregan a los ingresos anteriores los conceptos por aportes IND y los auspiciadores.

	Entradas	Atletas	Asignación IND	Auspicios	Total Ingresos
Eventos deportivos recreativos	\$700.000	\$40.000	\$6.000.000	\$150.000	6.890.000
Eventos medianos entidades privadas	\$1.000.000	\$75.000		\$1.000.000	2.075.000
Ligas deportivas organización de competencias	\$700.000	\$62.500	\$6.000.000	\$500.000	7.262.500
Ligas deportivas entidades privadas	\$2.000.000	\$75.000		\$150.000	2.225.000
Eventos títulos internacionales	\$40.000.000			\$10.000.000	50.000.000

Anexo N° 7. Costos por tipo de eventos.

A continuación, se presentan los costos por tipo de eventos.

Detalle de los costos de producción de un evento deportivo recreativo.

	Costo Unitario	Cantidad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo local	\$178.500	1	\$1.606.500	\$2.022.405	\$2.461.818	\$3.120.828	\$3.817.163
Jueces	\$58.750	3	\$1.586.250	\$1.996.913	\$2.430.787	\$3.081.490	\$3.769.048
Arbitro	\$58.750	2	\$1.057.500	\$1.331.275	\$1.620.525	\$2.054.327	\$2.512.698
Paramédico	\$58.750	1	\$528.750	\$665.638	\$810.262	\$1.027.163	\$1.256.349
Locutor	\$47.000	1	\$423.000	\$532.510	\$648.210	\$821.731	\$1.005.079
Amplificación	\$59.500	1	\$535.500	\$674.135	\$820.606	\$1.040.276	\$1.272.388
Iluminación	\$59.500	1	\$535.500	\$674.135	\$820.606	\$1.040.276	\$1.272.388
Portería	\$47.000	1	\$423.000	\$532.510	\$648.210	\$821.731	\$1.005.079
Entradas	\$29.750	1	\$267.750	\$337.068	\$410.303	\$520.138	\$636.194
Folletería	\$29.750	1	\$267.750	\$337.068	\$410.303	\$520.138	\$636.194
Difusión y marketing	\$47.600	1	\$428.400	\$539.308	\$656.485	\$832.221	\$1.017.910
Equipamiento deportivo	\$83.300	2	\$1.499.400	\$1.887.578	\$2.297.697	\$2.912.773	\$3.562.686
Imprevistos	\$59.500	1	\$535.500	\$674.135	\$820.606	\$1.040.276	\$1.272.388
Total Costos			\$9.694.800	\$12.204.676	\$14.856.419	\$18.833.368	\$23.035.564

Detalle de los costos de producción de un evento mediano para entidades privadas.

	Costo Unitario Bruto	Cantidad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo local	\$178.500	1	\$3.213.000	\$4.044.810	\$4.923.637	\$6.046.605	\$7.433.423
Jueces	\$58.750	3	\$3.172.500	\$3.993.825	\$4.861.574	\$5.970.387	\$7.339.724
Cronometrista	\$47.000	1	\$423.000	\$532.510	\$648.210	\$821.731	\$1.005.079
	Costo Unitario	Cantidad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo local	\$178.500	1	\$1.606.500	\$2.022.405	\$2.461.818	\$3.120.828	\$3.817.163
Jueces	\$58.750	3	\$1.586.250	\$1.996.913	\$2.430.787	\$3.081.490	\$3.769.048
Arbitro	\$58.750	2	\$1.057.500	\$1.331.275	\$1.620.525	\$2.054.327	\$2.512.698
Paramédico	\$117.500	1	\$1.057.500	\$1.331.275	\$1.620.525	\$2.054.327	\$2.512.698
Locutor	\$47.000	1	\$423.000	\$532.510	\$648.210	\$821.731	\$1.005.079
Amplificación	\$59.500	1	\$535.500	\$674.135	\$820.606	\$1.040.276	\$1.272.388
Iluminación	\$59.500	1	\$535.500	\$674.135	\$820.606	\$1.040.276	\$1.272.388
Portería	\$47.000	1	\$423.000	\$532.510	\$648.210	\$821.731	\$1.005.079
Entradas	\$29.750	1	\$267.750	\$337.068	\$410.303	\$520.138	\$636.194
Folletería	\$29.750	1	\$267.750	\$337.068	\$410.303	\$520.138	\$636.194
Difusión y marketing	\$47.600	1	\$428.400	\$539.308	\$656.485	\$832.221	\$1.017.910
Equipamiento deportivo	\$166.600	1	\$1.499.400	\$1.887.578	\$2.297.697	\$2.912.773	\$3.562.686
Imprevistos	\$119.000	1	\$1.071.000	\$1.348.270	\$1.641.212	\$2.080.552	\$2.544.775
Total Costos			\$10.759.050	\$13.544.449	\$16.487.288	\$20.900.808	\$25.564.301

Detalle de los costos de producción de un evento de ligas deportivas de competencias.

Detalle de los costos de producción de un evento ligas deportivas entidades privadas.

	Costo Unitario	Cantidad	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo local	\$178.500	1	\$714.000	\$919.275	\$1.136.224	\$1.365.362	\$1.607.227
Jueces	\$55.375	3	\$664.500	\$855.544	\$1.057.452	\$1.270.705	\$1.495.801
Arbitro	\$58.750	2	\$470.000	\$605.125	\$747.935	\$898.768	\$1.057.978
Paramédico	\$117.500	1	\$470.000	\$605.125	\$747.935	\$898.768	\$1.057.978
Locutor	\$47.000	1	\$188.000	\$242.050	\$299.174	\$359.507	\$423.191
Amplificación	\$59.500	1	\$238.000	\$306.425	\$378.741	\$455.121	\$535.742
Iluminación	\$59.500	1	\$238.000	\$306.425	\$378.741	\$455.121	\$535.742
Portería	\$47.000	1	\$188.000	\$242.050	\$299.174	\$359.507	\$423.191
Entradas	\$59.500	1	\$238.000	\$306.425	\$378.741	\$455.121	\$535.742
Folletería	\$29.750	1	\$119.000	\$153.213	\$189.371	\$227.560	\$267.871
Difusión y marketing	\$47.600	1	\$190.400	\$245.140	\$302.993	\$364.097	\$428.594
Equipamiento deportivo	\$166.600	1	\$666.400	\$857.990	\$1.060.476	\$1.274.338	\$1.500.078
Imprevistos	\$119.000	1	\$476.000	\$612.850	\$757.483	\$910.242	\$1.071.484
Total Costos			\$4.860.300	\$6.257.636	\$7.734.438	\$9.294.217	\$10.940.621

Anexo N° 8. Necesidad de capital de trabajo año 1

Se presentan los flujos de caja de capital trabajo con la metodología del máximo déficit acumulado.

CAPITAL DE TRABAJO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ingresos				16.227.500	16.227.500	20.527.500
Costo Directo Eventos				-4.353.888	-4.353.888	-4.353.888
Administrador General	-1.250.000	-1.250.000	-1.250.000	-1.250.000	-1.250.000	-1.250.000
Asistente	-900.000	-900.000	-900.000	-900.000	-900.000	-900.000
Abogado						-1.000.000
Contador				-500.000		
Arriendo Co-Work	-219.000	-119000	-119000	-119000	-119000	-119000
Marketing Digital	-59.500	-59.500	-59.500	-59.500	-59.500	-59.500
Visitas Clubes	-75.000	-75000	-75000	-75000	-75000	-75000
Merchandising Propio	-59.500			-50000		
Folletería e Imprenta	-119.000	-119.000	-119.000	-119.000	-119.000	-119.000
Servicios Complementarios				-3.570.000	-3.570.000	-5.950.000
Página Web	-100.000					
TOTAL	-2.782.000	-2.522.500	-2.522.500	5.231.113	5.781.113	6.701.113
MAXIMO DEFICIT ACUMULADO	-2.782.000	-5.304.500	-7.827.000	-2.595.888	3.185.225	9.886.338

CAPITAL DE TRABAJO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Ingresos	27.790.000	34.680.000	29.865.000	4.150.000	13.115.000	11.040.000
Costo Directo Eventos	-4.353.888	-4.353.888	-10.926.888	-5.239.675	-7.320.913	-5.239.675
Administrador General	-1.250.000	-1.250.000	-1.250.000	-1.250.000	-1.250.000	-1.250.000
Asistente	-900.000	-900.000	-900.000	-900.000	-900.000	-900.000
Abogado						-1.000.000
Contador						-500.000
Arriendo Co-Work	-119000	-119000	-119000	-119000	-119000	-119000
Marketing Digital	-59.500	-59.500	-59.500	-59.500	-59.500	-59.500
Visitas Clubes	-75000	-75000	-75000	-75000	-75000	-75000
Merchandising Propio	-59.500			-59.500		
Folletería e Imprenta	-119.000	-119.000	-119.000	-119.000	-119.000	-119.000
Servicios Complementarios	-7.140.000	-8.330.000	-8.330.000	-2.380.000	-4.760.000	-3.570.000
Página Web						
TOTAL	13.714.113	19.473.613	8.085.613	-6.051.675	-1.488.413	-1.792.175
MAXIMO DEFICIT ACUMULADO	23.600.450	43.074.063	51.159.675	45.108.000	43.619.588	41.827.413