



# **“INCLUBICIS”**

## **Parte II**

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

**Alumna: Lorena Chacano Morales**

**Profesor Guía: Rodrigo Fuentes**

**Santiago, Junio de 2022.**

## Contenido

Resumen Ejecutivo.....	3
I. Oportunidad de negocio.....	4
II. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes .....	5
2.1. Industria.....	5
III. Descripción de la empresa y propuesta de valor .....	6
3.1.1. Propuesta de valor. ....	6
IV. Plan de marketing.....	7
V. Plan de Operaciones .....	8
5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones .....	8
5.2. Flujo de operaciones.....	8
5.3. Plan de desarrollo e implementación.....	10
5.4. Dotación .....	12
VI. Equipo del proyecto.....	13
6.1. Equipo gestor.....	13
6.2. Estructura organizacional .....	13
6.3. Incentivos y compensaciones .....	14
VII. Plan Financiero.....	14
7.1. Tabla de supuestos.....	14
7.2. Estimación de ingresos .....	15
7.3. Estado de Resultados .....	16
7.4. Flujo de caja .....	17
7.5. Balance .....	18
7.6. Requerimientos de capital .....	18
7.7. Evaluación financiera del proyecto: puro, sin deuda.....	20
VIII. Riesgos críticos.....	21
8.1. Riesgo cambiario .....	21

8.2.	Riesgo de importación.....	22
8.3.	Riesgo de Pandemia .....	22
8.4.	Riesgo de un nuevo competidor .....	22
8.5.	Riesgo de desaceleración económica .....	23
IX.	Propuesta Inversionista.....	23
9.1.	Estrategia de Financiamiento .....	23
9.2.	Oferta para el inversionista.....	23
X.	Conclusiones.....	25
XI.	Bibliografía y Referencias.....	26
11.1.	Bibliografía.....	26
11.2.	Referencias .....	26
XII.	Anexos.....	29
	Anexos Capítulo I.....	29
	Anexos Capítulo II .....	40
	Anexos Capítulo III.....	48
	Anexos Capítulo III.....	50
	Anexos Capítulo IV .....	51
	Anexos Capítulo VI.....	55
	Anexos Capítulo VII .....	60

## Resumen Ejecutivo

El proyecto Inclubicis, viene a cubrir necesidades de un nicho de mercado que no ha sido abordado en su totalidad. Está ligado en su totalidad a familias o tutores que cuenten con alguna persona de su círculo que presente algún tipo de discapacidad, ya sea, física o cognitiva.

Proyecto enfocado en la recreación para las personas señaladas y sus familias, a través de nuestro principal producto que es un vehículo a pedales (tricicleta), diseñado acorde a las personas que presentan alguna discapacidad o personas de la tercera edad, que necesitan de la asistencia de un tercero para salir a pasear.

La venta de la tricicleta es la entrada a este nicho, donde en los años posteriores se venderán otros productos complementarios y lo principal, es la creación de una comunidad donde se realizarán charlas especializadas en temas de discapacidad y atención al adulto mayor, que ayudarán en el día a día a los padres o tutores

En nuestro país no existe un mercado que atienda completamente a este segmento, lo que ocurre hoy, es que los potenciales clientes se adaptan a lo que el mercado les ofrece, aunque no sea lo que ellos necesitan.

El foco inicial de mercado está compuesto por 133.723 personas en la Región Metropolitana, que presentan algún tipo de discapacidad.

La inversión inicial que se necesita para comenzar el proyecto es de MM\$56 con un PAYBACK inferior a 2 años. El proyecto fue evaluado en un período de 5 años y su evaluación financiera entrega VAN de MM\$887 con una TIR de 169%.

## I. Oportunidad de negocio

Generalmente se vive el día a día, sin considerar que existen personas con necesidades distintas, y que, dadas circunstancias de la vida, su forma de recreación es distinta, no todas las personas pueden utilizar los mismos juguetes o bicicletas. Así como también, su forma de moverse puede llegar a ser de dependencia total durante todas sus vidas.

Para las personas que presentan discapacidad física o cognitiva y algunas personas de la tercera edad necesitan un tutor que los acompañe en actividades de la vida diaria y esto incluye la recreación.

Hace aproximadamente un año se conoció una familia, donde uno de sus integrantes el hijo mayor de 14 años, presenta un trastorno del espectro autista y su forma de vida hasta el día de hoy es de 100% de dependencia de sus padres. Al conocer la realidad de esta familia y sus dificultades para lograr salir a pasear y recrearse como cualquier otro adolescente, se decidió realizar diversas entrevistas a familias en la misma situación. Así como especialistas en área de salud, con la finalidad de investigar de qué forma se puede aportar una solución a este grupo de personas.

Se realizaron diversas entrevistas y encuestas a profesionales de la salud. Donde queda en clara evidencia, en primer lugar que es un producto que ayudaría de muchas formas a las familias en su recreación y también como medio de transporte. Así como también, el mejorar la calidad de vida ayuda enormemente a la estabilización y mejora en temas de salud (blog Clínica Las Condes, agosto 2020).

De acuerdo a toda la información recabada en la investigación de mercado, la cual se adjunta en los anexos, las tricicletas y el apoyo constante a las familias o tutores que cuenten con personas con algún tipo de discapacidad. Son un factor esencial para aportar en la recreación y mantención en la salud psicológica y física de personas en situación de discapacidad. Además, se adhiere la posibilidad de obtener productos complementarios y una capacitación constante a las familias o tutores, que ayudarán a manejar su realidad de una mejor forma y más informados,

El detalle de este capítulo se encuentra en la Parte I, de este plan de negocios "Iclubicis".

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

### 2.1. Industria

En la industria detectamos que los actores claves con las personas que se encuentran con algún tipo de discapacidad, ya sea, física o cognitiva. Personas que cuentan con dificultad de movilidad.

Otro actor y principal en el caso de negocios, es el potencial cliente, que será una persona que pertenezca a quintil económico V y VI de la región metropolitana, que en su entorno social cuenta con alguna persona cercana que presenta algún tipo de discapacidad.

Potenciales clientes y a su vez actores claves, son las personas de tercera edad, que ya no presentan una independencia en cuanto a movilidad y necesitan de terceros para salir a pasear o realizar sus actividades diarias.

Actor relevante en este proyecto son las Municipalidades, quienes tienen sus proyectos de inclusión y que son fuente primordial para lograr llegar a personas de menos recursos, dado que, tiene la posibilidad de generar subsidios y ayudar a este segmento de personas. Sumado a esto disponibilizar espacios públicos, para que las personas puedan salir a realizar actividades de recreación.

En el mercado objetivo, están personas desde los 2 años que tengan alguna discapacidad física o cognitiva, que necesiten y deseen realizar actividades al aire libre.

Al analizar y buscar competidores directos, llegamos a la conclusión de que no existen competidores directos en Chile que se dediquen exclusivamente a fabricar o vender productos adaptados 100% a personas con discapacidad. La competencia existente, realiza adaptaciones de productos existentes en el mercado, con un costo aproximado de \$800.000, que en muchas familias se encuentra fuera de su acceso,

El detalle de este capítulo se encuentra en la Parte I, del plan de negocios "Inclubicis".

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

El proyecto de negocios denominado "Inclubicis" tiene foco en ofrecer a las familias o tutores que cuenten con algún integrante de su círculo productos para una recreación alternativa, y pertenecer a una comunidad que estará en constante actualización para el apoyo sus seres cercanos que presentan algún tipo de discapacidad física o cognitiva.

#### 3.1.1. Propuesta de valor.

La empresa "Inclubicis" se encarga de diseñar y proveer un vehículo a pedales de bajo costo, en comparación a lo que se puede obtener dentro del país, fabricado en el extranjero y lo deja directamente en la casa del cliente. En una segunda instancia, la empresa comienza con charlas de apoyo a su comunidad, cuyo objetivo es facilitar el día a día, que agregan un valor agregado a sus vidas y el manejo de sus dificultades.

La empresa "Inclubicis" tiene su fundamento en la cercanía con sus clientes, otorgando una atención exclusiva en primera línea, para entender y entregar lo que sus clientes y usuarios necesitan. Ya sea, a través de productos tangibles, como de apoyo educacional para sobrellevar de forma natural su realidad a través de webinars preparados exclusivamente para ellos.

El segmento de clientes para "Inclubicis" considera el mercado B2C, para familiares, tutores, padres o amigas de alguna persona con discapacidad física o cognitiva. Y en un horizonte de crecimiento, también se enfoca en el mercado B2B buscando alianzas con municipios o fundaciones.

El detalle de este capítulo se encuentra en la Parte I, del plan de negocios "Inclubicis".

#### **IV. Plan de marketing**

El plan de marketing de “Inclubicis” aborda principalmente la cercanía con el cliente. A través de evaluaciones para detectar la satisfacción de los clientes sobre los productos. Los objetivos de esta evaluación consideran mediciones donde el foco es lograr la publicidad boca a boca de al menos un 50% de sus clientes, donde sus comentarios de satisfacción ayudarán a atraer nuevos consumidores.

Instrumento primordial para la gestión de Inclubicis son las redes sociales, que permitirán monitorear la cantidad de seguidores y sus comentarios respecto del producto y atención de la empresa. Los arquetipos son segmentados en tres tipos: cliente, usuario e influenciador.

La estrategia de ventas se basa en presentaciones del producto inicial que es la tricicleta, con su diseño exclusivo. La cercanía con los clientes y su experiencia. Además, de incluir en la venta del producto un taller de mantenimiento dedicado a nuestros clientes, lo cual no tendrá costo para las revisiones anuales.

Para la fabricación del producto se evaluaron distintos proveedores en China, donde se evaluaron distintos materiales en cuanto a calidad, donde se encontraron proveedores que ofrecían un producto muy económico, pero el producto final era de muy baja calidad. Por lo tanto, se eligió un proveedor con materiales de alta calidad para darle una mayor vida útil al producto y aun eligiendo materiales de alta calidad, la tricicleta ofrecida es de un muy bajo costo, por lo tanto, es asequible para el mercado objetivo.

“Inclubicis” considera la contratación de una empresa de publicidad quién será la encargada de confeccionar una página web, publicitar los productos y charlas a través de redes sociales, confección de logo, entre otras actividades claves.

El detalle de este capítulo se encuentra en la Parte I, del plan de negocios “Inclubicis”.



## V. Plan de Operaciones

Para la confección del plan de operaciones se detectaron los procesos involucrados que se deben ejecutar dentro de la empresa y la respectiva descripción de sus actividades. Luego, el procedimiento asociado a la importación de bienes para su posterior venta dentro de Chile.

### 5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

La estrategia de Inclubicis consiste en el uso adecuado de los recursos disponibles, ya sean, materiales y humanos, que permitan entregar un producto y servicio de calidad a los clientes, con esto lo que la empresa busca es obtener un alto grado de satisfacción por parte de sus clientes, con el objetivo de mantener su ventaja competitiva de diferenciación en su producto. Considerando, además que nuestro producto debe estar al alcance de muchas familias, nuestros costos fijos se han pensado de forma que sean bajos y permanezcan bajos. Inclubicis se iniciará con recursos propios, sin financiamiento. Debido a esto, no se considera infraestructura propia, solamente arriendo de bodegaje y una subcontratación de un taller para atención pre y post venta.

- Procesos internos

En los procesos internos se considera la promoción de venta, marketing, relaciones con proveedores y clientes, finanzas y las operaciones comerciales.

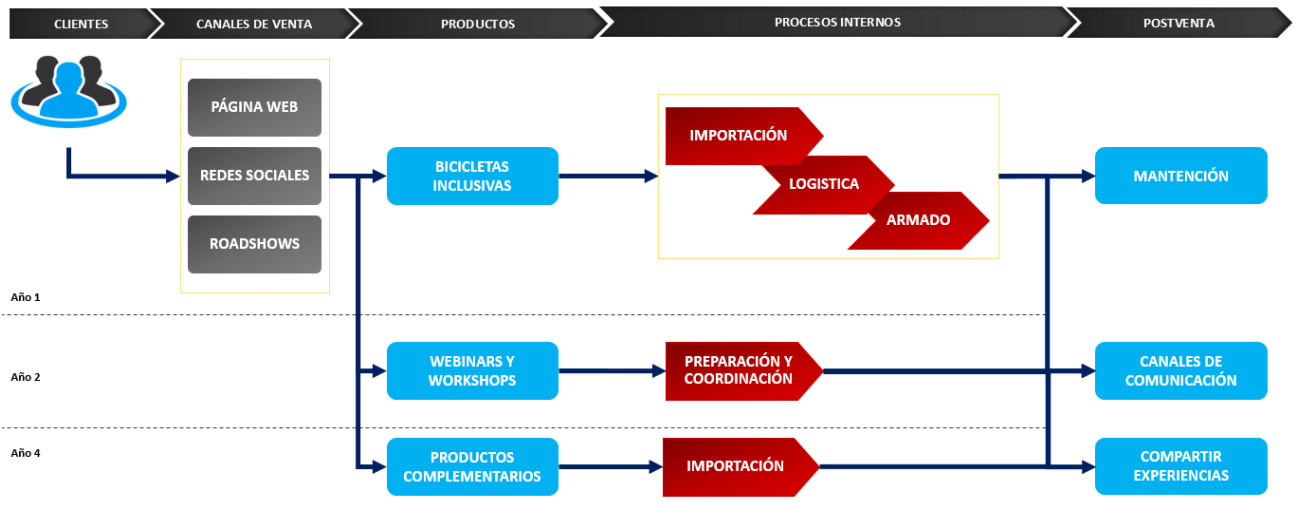
- Procesos externos

En los procesos externos, está la administración del taller de mantención, administración de redes sociales, página web, contabilidad y auditoría.

### 5.2. Flujo de operaciones

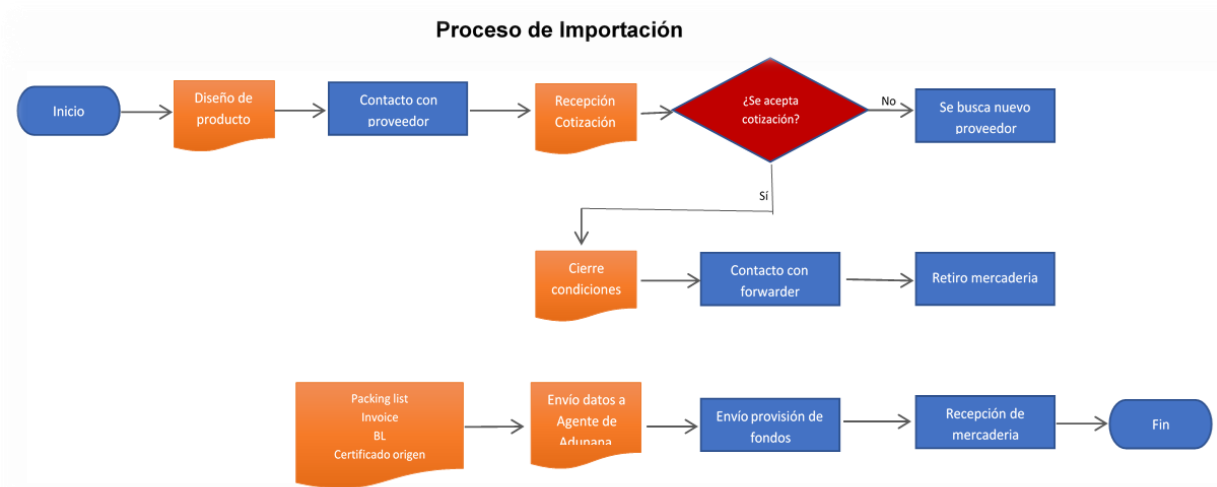
El flujo de operaciones inicia desde el contacto del cliente a través de los distintos canales hasta la post venta de los diferentes productos y servicios que se ofrecerán.

# PLAN DE NEGOCIOS "INCLUBICIS"



Fuente: Elaboración propia

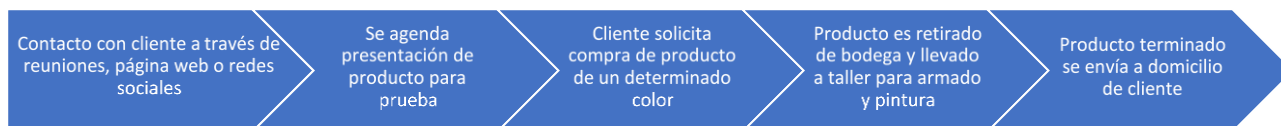
A continuación, se realiza un zoom a los flujos de los procesos internos.



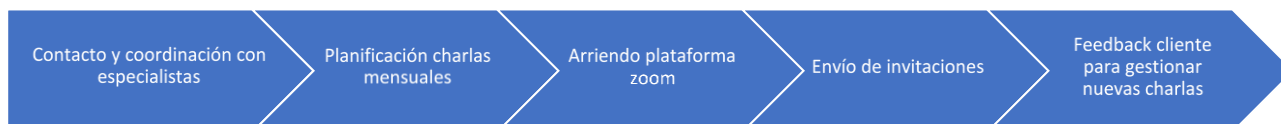
Fuente: elaboración propia.

Luego, cuando el producto está en el país es retirado de la aduana y enviado a las bodegas para mantenerlo ahí, hasta que se genera una venta.

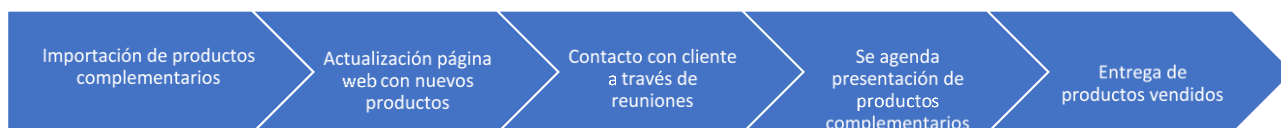
Proceso de Negocio Año 1



Proceso de Negocio Año 2



Proceso de Negocio Año 4



Fuente elaboración propia.

### 5.3. Plan de desarrollo e implementación

El plan de desarrollo e implementación consta de 5 fases:

- **Legal:** la primera fase del proyecto es la creación de la empresa a nivel legal, elegimos como forma adecuada una SpA porque entrega la facilidad mediante determinación para ingresar nuevos socios, en el caso de que esto sea necesario y no obliga a cambiar los estatutos de la sociedad. Luego, contactar con el Registro Mercantil; redactar los estatutos sociales, posterior a esto, se constituye formalmente la empresa ante un notario; se gestiona el NIF (número de identificación fiscal); gestionar la inscripción de Inclubicis en el Registro Mercantil; Dar el alta en el IAE (impuesto sobre actividades económicas); creación del Libro de Sociedades y finalmente el registro de la patente y marca.

- **Importación:** en esta fase se detalla el diseño del producto con todas sus características y dimensiones para dar el paso de contactar al proveedor en China, enviándole exactamente el producto que se solicitara; el proveedor evalúa la fabricación y envía la cotización, que de ser aceptada por Inclubicis el paso siguiente es el contacto con forwarder quien realizará las gestiones de salida del producto de China y llegada a puerto en Chile.
- **Logística:** una vez recepcionado y liberado el embarque por la aduana, existe un camión (servicio externo) que se encargará de cargar el camión y llevar los productos a las bodegas. Inclubicis no considera infraestructura propia para el almacenamiento de los productos importados, por lo tanto, se considera el arrendamiento de bodegas para este fin, contrato que se realizará anualmente con la empresa de bodegaje "Espacio Total" ubicada en la comuna de Lampa. En esta fase, también se considera cerrar contrato con un taller de bicicletas, quienes otorgaran el servicio de armado final del producto, pintura (en caso de que el cliente solicite algún color en particular), la mantención de las tricicletas y cualquier desperfecto que se presente en el primer año después de la compra. En esta parte de la implementación se realizará la adquisición de un furgón nuevo para el transporte de los productos y la contratación de un conductor cuya función es llevar los productos al taller para su armado y luego entrega al cliente.
- **Marketing:** En esta parte de la implementación comienza todo lo referente a publicidad, retomar los contactos con los compradores mediante redes sociales, dar a conocer nuestro nombre, disponibilidad de productos, realizar reuniones informativas en los colegios y fundaciones, para luego presentar nuestro producto armado y que las personas tengan la posibilidad de probarlo antes de comprar.

Fases	Plan de desarrollo e Implementación	Mes 1			Mes 2			Mes 3		
Legal	Constitución de Sociedad	■								
	Inicio de actividades SII		■	■						
Importación	Diseño de producto	■	■							
	Contacto con proveedor			■						
	Envío a proveedor diseño de producto				■					
	Recepción de cotización				■					
	Cierre de negocio con proveedor				■	■				
	Contacto con forwarder					■				
	Cotización forwarder					■				
	Recepción producto en aduana									■
Logística	Contacto con camión para transporte puerto a bodega					■				
	Contacto con empresa de bodegaje					■				
	Contratación de bodegas						■	■		
	Subcontratación de taller						■	■		
	Compra de furgón						■			
	Contrato conductor						■			
Marketing	Publicación en redes sociales					■				
	Confección página web				■	■				
	Contactos directos con clientes					■	■			
Clientes	Reuniones con clientes							■	■	■
	Presentación de producto									■

Fuente elaboración propia.

Es importante destacar que los tiempos pueden sufrir variaciones en caso de retrasos del embarque, o riesgos externos al proceso señalados en el capítulo 8. Los tiempos calculados en el plan de desarrollo e implementación, en un principio son bastantes reales, de acuerdo a los contactos que ya se encuentran generados con todas las partes involucradas en el detalle de la implementación.

#### 5.4. Dotación

Inclubicis es una empresa pequeña que requiere 3 personas de personal de planta, dado que la fabricación y taller de mantención son servicios subcontratados. Dado esto, lo que se necesita es:

- Gerente de Finanzas: será encargado de la administración de los recursos, la contabilidad, la relación con el proveedor y las personas involucradas en el proceso de importación.

- Gerente Comercial: tendrá entre sus responsabilidades las ventas, realizar los contactos con los clientes, cerrar negocios, tendrá contacto directo con el taller de mantención y velar porque el cliente reciba en buen estado el producto.
- Conductor: su función principal es el retiro del producto de la bodega, para llevarlo directo al taller para su armado, posibles modificaciones y entrega al cliente.

## VI. Equipo del proyecto

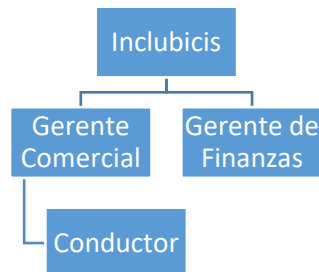
### 6.1. Equipo gestor

El proyecto se forma con dos socias quienes aportaran el capital necesario, su principal objetivo es la Inclusión, buscan realizar una contribución activa a la sociedad, la salud y calidad de vida de las personas. Ambos tienen un círculo cercano a la discapacidad -personas en situación de discapacidad y profesionales de la salud y educación- por lo tanto, pueden formar redes de forma más directa. Adicionalmente sus carreras profesionales de Ingeniería les han permitido desarrollar conocimientos sobre negocios y operaciones, tienen experiencia en procesos de importación de productos, cobertura cambiaria, gestión de procesos y gestión de calidad. Se considera, la experiencia de uno de los socios certificado en terapia alternativa de biomagnetismo donde mantiene estrecha relación con sus pacientes, futuros clientes de Inclubicis.

Ambas trabajaran en este proyecto de forma paralela a sus actividades laborales y sus Currículos se encuentran en el Anexo 6.1.

### 6.2. Estructura organizacional

La estructura organizacional es simple considerando el flujo operativo y comercial que implica, serán las socias las responsables de estos procesos y contarán con el apoyo de un conductor, en el cuarto año se pretende agregar otro conductor a la dotación.



Fuente: Elaboración propia

### 6.3. Incentivos y compensaciones

A continuación se detalla el sueldo de cada integrante del equipo, esta información se utilizará en el punto 7.6 Requerimientos de capital.

<b>REMUNERACIONES DE PLANTA (CLP)</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Sueldo Mensual</b>
Gerente Finanzas	1.500.000
Gerente Comercial	1.500.000
Conductor	700.000
<b>Total Remuneraciones de Planta</b>	<b>3.700.000</b>

## VII. Plan Financiero

### 7.1. Tabla de supuestos

Para la oportunidad de negocios Inclubicis, los supuestos son sumamente conservadores, lo que genera un análisis realista, incluso posicionándose en un escenario casi negativo. A continuación, el detalle de supuestos utilizados en este informe:

- El proveedor elegido más los gastos asociados a la importación el costo de la tricicleta puesta en Chile es de \$144.180. Se descartan otros proveedores más económicos (\$74.560) porque sus productos son de baja calidad.
- Crecimiento esperado en las ventas de un 10% anual.
- Crecimiento en el precio de venta anual de un 10%.
- 
- Para el cálculo de gastos y remuneraciones, se considera un IPC promedio de los últimos 6 años. Por lo tanto, el resultado del promedio desde el 2016 al 2021 entrega un porcentaje de 3,27% y a esto se adicionan 3,00 puntos para acercarnos a un crecimiento real en caso de fluctuaciones no esperadas, quedando finalmente en un 6,27%.
- Tasa de descuento, considera la información de mercado lo que entrega un premio por riesgo de 8,1% y a modo de generar un proyecto más conservador, al no tener historial como empresa se sumó un premio por riesgo empresa de 11,9%, lo que implica una tasa de descuento solicitada al proyecto de un 20%

- Capital de trabajo, para la puesta en marcha del proyecto se consideran cobertura de gastos correspondientes a 3 meses, esto considera tantos los gastos generales, como las remuneraciones.
- El proyecto consta de 2 socios que aportan a la sociedad MM\$28 cada uno, montos destinados a inversión inicial, capital de trabajo y cobertura para el primer embarque.
- Excedentes provenientes del flujo, se determina por política de la empresa que se mantendrá en cuenta de ahorro un 60%, en banco un 35% y en caja un 0,5%.
- Se considera que los gastos en marketing tienen un aumento de un 10% anual, esto considerando variación en precios y nuevas estrategias.
- En gastos de marketing se considera en la inversión inicial el costo de creación de página web, el logo de la empresa y un catálogo de productos. Para los años siguientes de evaluación en marketing se considera la mantención de la página web y campañas de Google ADS.
- Para la depreciación del vehículo que se debe adquirir para el traslado de las tricicletas se utiliza la metodología de depreciación lineal.

## 7.2. Estimación de ingresos

El proyecto se evalúa puro sin endeudamiento, respaldado en la capacidad y carácter de los socios. Dada esta situación, se plantea un escenario de estimación de ingresos bastante conservador, considerando nuestro mercado objetivo.

Para determinar la tasa de descuento se utiliza la tasa de descuento mediante metodología CAPM, de acuerdo a lo siguiente:

$$r_e = r_f + \beta(r_m - r_f)$$

Especificación:

**Rf** Tasa libre de riesgo corresponde a un BCP a 5 años, información obtenida el día 05 de abril de 2022 donde la tasa informado es de **6,36** ([www.bcentral.cl](http://www.bcentral.cl)).

**Rm-Rf** Premio por riesgo, valor obtenido del promedio anual IGPA correspondiente al año 2021, lo que indica **3,14** ([www.bolsadesantiago.com](http://www.bolsadesantiago.com))



$\beta$  Corresponde al Beta no apalancado de la industria de recreación 0,74, de acuerdo a de Damodaran (<http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/betas.xls>). Importante destacar que, en la industria de recreación, esta tasa para proyectos con endeudamiento es menor a 1, siendo 0,97.

El resultante de la formula entrega una tasa de descuento para el proyecto de 8,1%. Sin embargo, para que el proyecto sea más conservador para el inversionista, considerando que una startup entrega un premio por riesgo extra, en este caso considerando que la empresa no tiene historia se decidió agregar un premio por riesgo empresa de 11,9%, quedando finalmente en 20%.

### 7.3. Estado de Resultados

Para la estimación de los resultados se considera un escenario bastante conservador, que implica el primer año llegar a un 0,23% del mercado objetivo (300 unidades), incrementando las unidades vendidas cada año en un 10% durante la evaluación del proyecto. Respecto a la tasa de crecimiento en el precio, considerando un IPC promedio desde el año 2016 al 2021 de 3,27% se estima un promedio normal de IPC para un futuro del 6,27% considerando el escenario mundial actual.

La misma tasa de crecimiento estimada para el IPC 6,27%, es utilizada para el cálculo anual de los gastos.

La distribución y manejo de los ingresos se distribuyen en 3 alternativas, considerando mantener un 5% en caja, un 35% en el banco y un 60% en ahorro principalmente en renta fija deposito plazo, lo que generaría ingresos financieros de 0,25% mensual.

Se considera impuesto de un 27% de acuerdo a información del SII para contribuyentes de primera categoría,

PLAN DE NEGOCIOS "INCLUBICIS"

ESTADOS DE RESULTADO (CLP)					
RESULTADO OPERACIONAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de Explotación	135.000.000	170.550.000	206.365.500	369.702.255	447.339.729
Costos de Explotación	46.254.000	51.111.346	54.314.324	89.013.894	94.592.098
<b>MARGEN OPERACIONAL</b>	<b>88.746.000</b>	<b>119.438.654</b>	<b>152.051.176</b>	<b>280.688.361</b>	<b>352.747.631</b>
<b>GASTOS</b>					
Gastos Generales	44.400.000	47.182.400	50.139.164	62.767.006	66.700.405
Gastos Marketing	240.000	264.000	290.400	319.440	351.384
Depreciación	1.198.000	1.198.000	1.198.000	4.044.448	4.044.448
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>45.838.000</b>	<b>48.644.400</b>	<b>51.627.564</b>	<b>67.130.894</b>	<b>71.096.237</b>
<b>INGRESOS OPERACIONALES (EBIT)</b>	<b>42.908.000</b>	<b>70.794.254</b>	<b>100.423.612</b>	<b>213.557.467</b>	<b>281.651.394</b>
Ingresos financieros					
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>42.908.000</b>	<b>70.794.254</b>	<b>100.423.612</b>	<b>213.557.467</b>	<b>281.651.394</b>
<b>IMPUESTO</b>	<b>11.585.160</b>	<b>19.114.448</b>	<b>27.114.375</b>	<b>57.660.516</b>	<b>76.045.876</b>
<b>UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO</b>	<b>31.322.840</b>	<b>51.679.805</b>	<b>73.309.237</b>	<b>155.896.951</b>	<b>205.605.517</b>
Rentabilidad sobre Ventas	23,20%	30,30%	35,52%	42,17%	45,96%
Gastos Generales sobre Gastos Totales	96,86%	96,99%	97,12%	93,50%	93,82%

Fuente elaboración propia.

#### 7.4. Flujo de caja

En este ítem revisaremos las proyecciones asociadas a los ingresos y egresos de los flujos del proyecto en estudio, lo que entregará los indicadores necesarios para la evaluación de viabilidad del proyecto de negocios.

Importante destacar que la reinversión para furgón se realiza en el cuarto año del proyecto y además, considera un segundo furgón dada la demanda esperada.

FLUJO DE CAJA (CLP)						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas	0	135.000.000	170.550.000	206.365.500	369.702.255	447.339.729
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>-</b>	<b>135.000.000</b>	<b>170.550.000</b>	<b>206.365.500</b>	<b>369.702.255</b>	<b>447.339.729</b>
Gastos Remuneraciones		-44.400.000	-47.182.400	-50.139.164	-62.767.006	-66.700.405
Gastos Generales		-46.254.000	-51.111.346	-54.314.324	-89.013.894	-94.592.098
Marketing		-240.000	-264.000	-290.400	-319.440	-351.384
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>-90.894.000</b>	<b>-98.557.746</b>	<b>-104.743.888</b>	<b>-152.100.340</b>	<b>-161.643.887</b>
<b>DEPRECIACION</b>						
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO</b>		<b>44.106.000</b>	<b>71.992.254</b>	<b>101.621.612</b>	<b>217.601.915</b>	<b>285.695.842</b>
<b>IMPUESTO</b>		<b>-11.908.620</b>	<b>-19.437.908</b>	<b>-27.437.835</b>	<b>-58.752.517</b>	<b>-77.137.877</b>
Utilidad Neta		56.014.620	91.430.162	129.059.447	276.354.432	362.833.719
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>-15.785.935</b>					
<b>INVERSION INICIAL, AÑO 4</b>	<b>-39.958.000</b>				-14.232.240	
<b>PERPETUIDAD</b>						1.209.445.729
<b>Flujo de caja</b>	<b>-55.743.935</b>	<b>56.014.620</b>	<b>91.430.162</b>	<b>129.059.447</b>	<b>262.122.192</b>	<b>1.572.279.448</b>

Fuente elaboración propia.

### 7.5. Balance

A continuación, se presenta el balance proyectado de Inclubicis, donde se detallan bienes, derechos y obligaciones.

<b>BALANCE GENERAL (CLP)</b>						
<b>ACTIVOS</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Activos Circulantes</b>						
Caja	22.209.935	4.798.332	10.053.766	17.472.144	33.357.084	52.789.656
Banco		14.394.995	30.161.298	52.416.431	100.071.251	158.368.968
Valores Negociables (Cta. Ahorro)		28.789.989	60.322.596	104.832.862	200.142.501	316.737.936
Deudores por Venta		0	0	0	0	0
<b>Total Activos Circulantes</b>	<b>22.209.935</b>	<b>47.983.315</b>	<b>100.537.661</b>	<b>174.721.437</b>	<b>333.570.836</b>	<b>527.896.560</b>
<b>Activos Fijos</b>						
Maquinarias		5.990.000	5.990.000	5.990.000	20.222.240	20.222.240
Otros Activos	0	0	0	0	0	0
Depreciación Acumulada		1.198.000	2.396.000	3.594.000	7.638.448	11.682.896
<b>Total Activos Fijos</b>	<b>0</b>	<b>5.549.460</b>	<b>4.674.920</b>	<b>3.800.380</b>	<b>15.080.173</b>	<b>26.359.966</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>22.209.935</b>	<b>53.532.775</b>	<b>105.212.581</b>	<b>178.521.817</b>	<b>348.651.009</b>	<b>554.256.526</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>						
<b>Pasivos Circulantes</b>						
Cuentas por pagar		0	0	0	0	0
<b>Total Pasivos Circulantes</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Pagado	22.209.935	22.209.935	22.209.935	22.209.935	36.442.175	36.442.175
Resultados Acumulados		0	31.322.840	83.002.645	156.311.882	312.208.833
Utilidad (Pérdida) del Ejercicio		31.322.840	51.679.805	73.309.237	155.896.951	205.605.517
<b>Total Patrimonio</b>	<b>22.209.935</b>	<b>53.532.775</b>	<b>105.212.581</b>	<b>178.521.817</b>	<b>348.651.008</b>	<b>554.256.526</b>
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>22.209.935</b>	<b>53.532.775</b>	<b>105.212.581</b>	<b>178.521.817</b>	<b>348.651.008</b>	<b>554.256.526</b>

Fuente elaboración propia.

### 7.6. Requerimientos de capital

Para iniciar la puesta en marcha del proyecto, se considera un requerimiento de capital que cubra 3 meses, donde existen 3 trabajadores de planta un conductor, quien será el encargado de retirar el producto de la bodega y realizar la entrega al cliente. Las otras 2 personas que se señalan como planta son quienes estarán a cargo de todas las gestiones del negocio.

Importante destacar que para los primeros tres años es considerado un conductor y a contar del cuarto año se considera un conductor adicional.

Referente a los gastos generales, se considera el arriendo de 2 bodegas en la comuna de Lampa, zona industrial "Espacio total", donde se mantendrá el stock de los productos. Estas bodegas permiten el almacenamiento máximo de 400 productos, por lo tanto, a contar del cuarto año se considera una bodega extra.

El servicio de taller implica el armado de las tricicletas mensuales dejándolas listas entrega al cliente.

Otros gastos generales asociados al funcionamiento del furgón, bencina, permiso circulación, etc.

El servicio extra de taller contratado consiste en la realización de mantenciones anuales por cuenta de la empresa y la cobertura de garantía en reparación.

<b>GASTOS GENERALES (CLP)</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Gasto Mensual</b>
Arriendo de Bodegas (2)	150.000
Servicio Taller	510.000
Otros (asociados a furgón)	400.000
Servicio taller mantenciones y modificaciones	850.000
<b>TOTAL GASTOS GENERALES (CLP)</b>	<b>1.910.000</b>

Fuente elaboración propia.

Para la inversión inicial, es considerado el vehículo que se utilizará para el transporte y la importación completa desde China a la Bodega ubicada en la comuna de Lampa.

<b>PRESUPUESTO INVERSIÓN PRIMER AÑO (CLP)</b>				
<b>Detalle Partida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>	<b>Observación</b>
Furgón	1	5.990.000	5.990.000	DFSK C25 (Nuevo)

Fuente elaboración propia.

A contar del cuarto año se debe realizar la adquisición de 2 furgones para cubrir la demanda y la distribución de los productos accesorios que la empresa comenzará a vender a contar del cuarto año. Se estima un aumento en el precio dado un IPC promedio acumulado esperado en los 3 primeros años del proyecto de 18,8%.

<b>Detalle Partida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>	<b>Observación</b>
Furgón	2	7.116.120	14.232.240	

Fuente elaboración propia.

### 7.7. Evaluación financiera del proyecto: puro, sin deuda

Para la ejecución del proyecto se estima una inversión inicial en el primer año de \$15.785.935. Además, es necesario contar con los fondos para cubrir los gastos generales para realizar la primera importación de productos lo que implica un monto de \$39.958.000.

Dado el carácter de los socios y su situación económica, el proyecto puede ponerse en marcha puro, sin deuda.

El flujo de caja analizado en el punto 7.4 de este capítulo, se confecciono de forma bastante conservadora, entregando los siguientes resultados:

<b>ANTECEDENTES GENERALES</b>	
<b>Tasa de Descuento</b>	<b>20%</b>
<b>Periodos</b>	<b>5</b>
<b>VAN</b>	<b>887.388.346</b>
<b>TIR</b>	<b>169,98%</b>
<b>Payback (PRC)</b>	<b>1,29</b>
<b>Punto de equilibrio (unidades)</b>	<b>110</b>
<b>Punto de equilibrio (precio CLP)</b>	<b>306.000</b>

Fuente elaboración propia.

<b>SENSIBILIZACION</b>
<b>Si mantenemos tasas de crecimiento similar al mercado (IPC Prom 2,48), VAN continua positivo</b>
<b>Si las ventas aumentan tan sólo en un 2% anual, VAN se mantiene positivo.</b>
<b>Para obtener un VAN cero, el precio de venta inicial debería ser \$133.867, con un crecimiento anual del 10%</b>

Fuente elaboración propia.

En anexo 7.7 se encuentran las formulas por las cuales se obtuvieron los datos entregados en esta tabla, que no se informan en la tabla de supuestos.

#### **Ratios financieros relevantes.**

En base al estado de resultados y balance proyectado para los 5 años de evaluación del proyecto, se informan los ratios más relevantes para este modelo de negocio, donde se puede detectar que los resultados son positivos para el análisis financiero, de acuerdo a la inversión inicial necesaria para el proyecto.

<b>Índices de Rentabilidad</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Margen Neto	13%	19%	24%	14%	19%
Margen Bruto	47%	52%	56%	53%	57%
ROE	16%	22%	24%	14%	18%
ROA	15%	20%	23%	14%	17%
ROI	28%	47%	69%	45%	70%

<b>Índice de Liquidez</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Razón Circulante	788%	826%	1147%	9339%	6947%

Fuente elaboración propia.

## VIII. Riesgos críticos

En este capítulo se revisan los riesgos en la ejecución del proyecto de negocios Inclubicis, en el siguiente detalle se detecta el tipo de riesgo, detalle de éste y su respectivo plan de mitigación.

### 8.1. Riesgo cambiario

Al tratarse de una pyme que tiene implícita una importación de un país donde la forma de pago no es el peso chileno, el proveedor exige como medio de pago el dólar americano. A su vez, nuestros clientes pagarán por nuestro producto en moneda nacional CLP y a nuestros proveedores nacionales también se les debe pagar en CLP. Por lo tanto, consiste un riesgo en la variación del tipo de cambio (riesgo externo) que escapa de un control normal.

Su forma de mitigación es contratar cobertura cambiaria forward, donde se fijará el tipo de cambio para cubrir el pago del producto al proveedor extranjero y los costos asociados a la importación. De esta forma se tiene un precio fijo desde el inicio y se evitará poner el proyecto en peligro, dado los vaivenes del tipo de cambio.

En caso de no cubrir este riesgo, el precio de dólar que soporta este proyecto, manteniendo el precio de venta de la tricicleta de \$450.000, en su evaluación financiera es de \$1.700 por

dólar, para lograr recuperar la inversión antes del quinto año de evaluación, entregando el siguiente resultado:

<b>ANTECEDENTES GENERALES</b>	
<b>Tasa de Descuento</b>	<b>20%</b>
<b>Periodos</b>	<b>5</b>
<b>VAN</b>	<b>332.813.369</b>
<b>TIR</b>	<b>74,20%</b>
<b>Payback (PRC)</b>	<b>4,46</b>

### **8.2. Riesgo de importación**

El riesgo de depender de otro país para obtener nuestro producto, donde la fabricación se genera en el extranjero y pueden existir distintos factores externos que retrasan la llegada del producto, por ejemplo, demora en el embarque, problemas en la aduana, entre otros.

Para mitigar este riesgo, se considera un inicio de puesta en marcha de tres meses, lo que cubre el período de compromiso del proveedor extranjero (40 días) en recibir el producto desde el cierre del contrato. Además, para minimizar estos riesgos, se considera una importación al año, por este motivo, las bodegas para guardar el producto, es un gasto constante mensualmente.

### **8.3. Riesgo de Pandemia**

En estos últimos años hemos evidenciado lo crítico que puede ser una pandemia a nivel mundial, conocimos y vivimos esta situación con el COVID-19, un impacto directo en las mayorías de las industrias, riesgo externo que implica riesgo sanitario y cuarentenas obligatorias que no permiten salir de la vivienda en sus fases más extremas.

Este riesgo se mitiga adaptando las medidas sanitarias y además, el Ministerio de Salud otorga permisos especiales a personas con alguna deficiencia cognitiva para salir a pasear por un período determinado de horas.

### **8.4. Riesgo de un nuevo competidor**

La industria de recreación para personas con algún tipo de discapacidad cognitiva o física, es un mercado en nuestro país que no está explotado, por lo tanto, existe el riesgo externo de la entrada de un nuevo competidor.

Para mitigar este riesgo, lo principal es fidelizar a nuestros clientes mediante una garantía y mantención de nuestro producto, sin costo para el cliente. Además, de creación de alianzas con empresas que atienden otras necesidades del sector, como lo son fundaciones y parques habilitados para los paseos en tricicletas.

### **8.5. Riesgo de desaceleración económica**

Como hemos visto en los últimos 2 años, dada las cuarentenas y restricciones hay muchas empresas que han cambiado su forma de operar y las cifras de desempleo han aumentado a nivel mundial. A esto se suma la guerra entre Rusia y Ucrania que han ayudado al aumento sostenido de la inflación que ya se venía dando por los factores señalados al comienzo de este punto. Este es un riesgo externo, que de mantenerse podría afectar los resultados del proyecto.

La forma de mitigar este riesgo fue realizar un proyecto bastante conservador, con proyección de ventas que abarcan un pequeño porcentaje del mercado y tan sólo centrado en la Región Metropolitana, teniendo presente que nivel nacional existe población con algún tipo de discapacidad.

## **IX. Propuesta Inversionista**

### **9.1. Estrategia de Financiamiento**

Para el financiamiento de este proyecto se utilizan recursos propios de los socios fundadores 50% aporta cada socio, esta opción se utiliza dado que los fondos están disponibles y considerando, el aumento sostenido que han tenido las tasas de interés en nuestro país, medida que ha tomado el Banco Central para controlar la inflación, en última modificación la tasa en el mes de marzo llegó al 7% (Comunicado RPM Banco Central) y si consideramos los spreads bancarios, el costo del dinero vía financiamiento bancario es muy elevado.

### **9.2. Oferta para el inversionista**

Ofrecemos un proyecto que satisface necesidades no cubiertas en su totalidad hoy por la industria, dándole la oportunidad de ser protagonista en dar una solución a este segmento de personas olvidadas. En el comienzo de este negocio se considera el capital de los socios fundadores. A contar del segundo año, se inicia una nueva línea de servicio que consiste en



realizar charlas de capacitación online para tutores o familiares de nuestro usuario final, realizadas por profesionales, ya sean nutricionistas, psicólogos, etc. Durante el cuarto año se ejecutará un proyecto de I+D donde se determina el ingreso de nuevos productos asociados a la venta para nuestro segmento de clientes. Considerando que Inclubicis es una empresa sin historial que avale los flujos futuros, así como tampoco cuenta con gran cantidad de activos tangibles que sirvan de colateral, se ofrece participación a inversionistas ángeles que deseen apoyar un negocio con buenas proyecciones de rentabilidad, o Venture Capital que apoyen el crecimiento de la empresa a cambio del 30% de la utilidad anual, con esto realizarán una inversión cuya evaluación deja demostrado que es un nicho con gran potencial de crecimiento sostenible en el tiempo y además, permite la posibilidad de participar en una empresa donde la responsabilidad social es parte importante. Una segunda opción es otorgar una franquicia de Inclubicis para explotar y expandir el negocio a otras regiones del país. El inversionista deberá cubrir el 50% de los costos de explotación a contar del cuarto año y las utilidades a contar del segundo año, se distribuyen en partes iguales.

## X. Conclusiones

La creación de este proyecto de negocios se genera a partir de una experiencia personal al conocer una realidad de vida distinta a la común, lo que lleva a una ardua investigación de mercado, entrevistas y encuentros dirigidas al mercado objetivos, personas que cuente con un ser cercano que presenta algún tipo de discapacidad física o cognitiva, o que pertenezca a la tercera edad y no tenga independencia en su movilización, dependiendo generalmente de un tercero.

Se realizó una evaluación financiera muy conservadora, donde el horizonte de evaluación considera los flujos en un horizonte de 5 años, con una tasa de descuento del 20% calculada a través de la metodología CAPM y para hacerlo aún más conservador, agregando un premio por riesgo superior a una empresa startup. Obteniendo un VAN positivo de MM\$887, una TIR de 169%, la recuperación de la inversión inicial es inferior a 2 años y los ratios financieros son completamente positivos durante todo el período de evaluación (ver capítulo de “Evaluación Financiera”). Además, dado que este proyecto implica realizar importaciones, se considera dentro de los principales riesgos el tipo de cambio, el cual se explica en capítulo de Riesgos, que será gestionado con cobertura a través del producto financiero forward. También se considera sensibilización del valor máximo de dólar que soporta el precio final de la tricicleta para mantener el valor de venta de cara al cliente, que dado el margen de ganancia cubre una posible alza totalmente fuera de parámetros históricos en el precio del dólar.

Si bien es cierto que es una industria que no tiene grandes barreras de entrada económicamente, el hecho de blindar la empresa con la generación de una comunidad completamente fidelizada que es mayor valor de “Inclubicis”, un valor que es intangible y difícil de copiar, esto provoca que no cualquier empresa pueda entrar a competir.

Se recomienda la realización del proyecto, avalado por los resultados de investigación de mercado, en conjunto con las entrevistas, su sólida y conservadora evaluación financiera, presentan un gran aporte a este nicho de mercado abandonado en gran parte.

## XI. Bibliografía y Referencias

### 11.1. Bibliografía

**2.1.5:** PDF: Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia, por Michael Porter.

**4.8:** PDF: The business of Instagram, How to grow and scale your small business

### 11.2. Referencias

#### 2.1.3: PESTEL

- <https://www.fundacioncontrabajo.cl/blog/cultura-inclusiva/discapacidad-en-chile/>
- <https://www.senadis.gob.cl/pag/154/1220/descripcion>
- <https://boricpresidente.cl/propuestas/>
- <https://www.elmostrador.cl/agenda-pais/2020/08/25/plan-paso-a-paso-personas-con-discapacidad-y-movilidad-reducida-no-estan-considerados-en-los-protocolos/>
- <http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/endide-2022>
- <https://www.supereduc.cl/contenidos-de-interes/que-es-el-programa-de-integracion-escolar-pie/>
- [https://www.ine.cl/prensa/2022/03/30/la-tasa-de-desocupaci%C3%B3n-nacional-alcanz%C3%B3-7-5-en-el-trimestre-m%C3%B3vil-diciembre-de-2021-febrero-de-2022#:~:text=Un%207%2C5%25%20fue%20la,Estad%C3%ADsticas%20de%20Chile%20\(INE\).](https://www.ine.cl/prensa/2022/03/30/la-tasa-de-desocupaci%C3%B3n-nacional-alcanz%C3%B3-7-5-en-el-trimestre-m%C3%B3vil-diciembre-de-2021-febrero-de-2022#:~:text=Un%207%2C5%25%20fue%20la,Estad%C3%ADsticas%20de%20Chile%20(INE).)
- [https://www.sii.cl/ayudas/aprenda\\_sobre/3072-1-3080.html](https://www.sii.cl/ayudas/aprenda_sobre/3072-1-3080.html)

#### Impuesto a la Renta de Primera Categoría

El Impuesto de Primera Categoría grava las rentas provenientes del capital, entre otras, por las empresas comerciales, industriales, mineras, servicios, etc. En los años que se indican a continuación dicho tributo se ha aplicado con las siguientes tasas:

Año Tributario	Año Comercial	Tasa	Circular SII
2002	2001	15%	N° 44, 24.09.1993
2003	2002	16%	N° 95, 20.12.2001
2004	2003	16,5%	N° 95, 20.12.2001
2005 al 2011	2004 al 2010	17%	N° 95, 20.12.2001
2012 al 2014	2011 al 2013	20%	N° 63 30.09.2010, N° 48 19.10.2012
2015	2014	21%	N° 52, 10.10.2014
2016	2015	22,5%	N° 52, 10.10.2014
2017	2016	24%	N° 52, 10.10.2014
2018 y sgtes.	2017 y sgtes.	25%	N° 52, 10.10.2014
2018	2017	25,5%	N° 52, 10.10.2014
2019 y sgtes.	2018 y sgtes.	27%	N° 52, 10.10.2014

- [https://www.ilo.org/santiago/publicaciones/reflexiones-trabajo/WCMS\\_809429/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/santiago/publicaciones/reflexiones-trabajo/WCMS_809429/lang-es/index.htm)
- <https://www.fundacioncontrabajo.cl/blog/cultura-inclusiva/discapacidad-en-chile/>
- <http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/endide-2022>
- Encuesta Origen Destino de Viajes 2012, Universidad Alberto Hurtado.
- <http://www.sectra.gob.cl/biblioteca/detalle1.asp?mfn=3253>
- <https://mma.gob.cl/wp-content/uploads/2018/03/Presentacion-Encuesta-Nacional-de-Medio-Ambiente-2018.pdf>
- <https://www.clinicalascondes.cl/BLOG/Listado/Pediatria/importancia-recreacion-desarrollo-ninos>
- [https://www.senadis.gob.cl/sala\\_prensa/d/noticias/5255/informacion-sobre-el-ii-estudio-nacional-de-la-discapacidad](https://www.senadis.gob.cl/sala_prensa/d/noticias/5255/informacion-sobre-el-ii-estudio-nacional-de-la-discapacidad)
- <https://www.uchile.cl/noticias/177831/entrevista-a-psiquiatra-u-de-chile-y-academico-del-kings-college>
- <https://www.pauta.cl/nacional/la-pandemia-invisible-la-escasez-de-profesionales-de-salud-mental>
- [https://www.senadis.gob.cl/pag/172/1405/red\\_nacional\\_de\\_tecnologias](https://www.senadis.gob.cl/pag/172/1405/red_nacional_de_tecnologias)
- <https://www.claseejecutiva.uc.cl/blog/articulos/marketing-digital-2022/>
- <https://wearesocial.com/es/blog/2021/01/digital-report-2021-el-informe-sobre-las-tendencias-digitales-redes-sociales-y-mobile/>
- <https://airerm.mma.gob.cl/autoridades-detallan-las-medidas-que-aplicaran-en-la-rm-para-enfrentar-episodios-criticos-de-contaminacion-del-aire/>
- <https://www.mtt.gob.cl/archivos/28458#:~:text=Adem%C3%A1s%2C%20se%20contempla%20la%20ejecuci%C3%B3n,070%20viajes%20diarios%20en%20bicicleta.>
- Adimark 2021

#### 2.1.4: Tendencias de la industria

[http://www.dipres.gob.cl/597/articles-245187\\_doc\\_pdf.pdf](http://www.dipres.gob.cl/597/articles-245187_doc_pdf.pdf)

<https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/83219-certificacion-de-discapacidad-de-la-compin#:~:text=Determina%20si%20una%20persona%20tiene,la%20vida%20diaria%20y%20social>

<https://www.bcentral.cl/contenido/-/detalle/comunicado-rpm-marzo-2022#:~:text=En%20su%20Reuni%C3%B3n%20de%20Pol%C3%ADtica,puntos%20base%2C%20hasta%207%25.>

<https://especial.mineduc.cl/directorio-de-establecimientos/>

<https://www.fundaciontrekkingchile.cl/programasturismoemocional/naturaleza-para-todos/>

## XII. Anexos

### Anexo 0: Siglas utilizadas durante el texto.

- CDPD: Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad.
- FONADIS: Fondo Nacional de la Discapacidad.
- NEE: Necesidades Educativas Especiales.
- NNA: Niño, niña o adolescente.
- NPS: Net Promoter Score.
- PcD: Persona con discapacidad.
- PIE: Programa de Integración Escolar.
- SENADIS: Servicio Nacional de Discapacidad.
- TEA: Trastorno del Espectro Autista.

### Anexos Capítulo I

#### Anexo 1: Entrevistas realizadas

Las entrevistas se realizan en formato de conversación y relato de experiencias, son guiadas en base a las preguntas detalladas a continuación, adicionalmente se realiza investigaciones en base a información pública sobre experiencias de familias y PcD.

#### General

- ¿Algún miembro de tu familia es una persona en situación de discapacidad?
- Relación con la persona en situación de discapacidad

#### Sobre la persona en situación de discapacidad:

- Especifique el tipo de discapacidad
- ¿A qué tramo de edad pertenece la persona en situación de discapacidad?
- ¿Realiza actividades recreativas? ¿cuál?
- ¿Qué tipo de apoyo utiliza para moverse en tramos cortos o paseos recreativos?
- ¿Cuenta con algún adulto capacitado para acompañarlo en paseos recreacionales?

#### Sobre el producto

- ¿Qué tipo de productos y/o servicios le interesaría adquirir enfocados a la discapacidad?
- ¿Tipo de pago que utilizaría?

A continuación, se presenta un resumen de cada entrevista.

### 1. Sergio Ruiz, Padre de PcD

Sergio, de la comuna de Las Condes, es padre de un adolescente de 13 años, Tomás. Su hijo a los tres meses de vida comenzó con convulsiones lo que le trajo como consecuencia un retraso generalizado del desarrollo y a los tres años su desarrollo cognitivo se detuvo. Tomás se ve como un adolescente normal por lo tanto las personas que no lo conocen no saben que requiere un trato especial. Si bien Tomás camina sólo, es 100% dependiente por lo tanto necesita apoyo para finalizar actividades. Logra interactuar bien con otras personas mientras las condiciones exteriores se mantengan y lo hagan sentirse a gusto, es sensible al ruido y se tapa las orejas en señal de incomodidad, necesita que se mantenga una rutina de lo contrario le vienen crisis difíciles de manejar.

Sergio y su esposa notan que los avances que ha logrado Tomás se deben absolutamente a la estimulación que le han entregado y los tratamientos alternativos que han buscado como por ejemplo una terapia llamada Vojta.

La situación económica de la familia permite que los tratamientos de Tomás sean costeados de forma particular, dado esto Tomás asiste a un colegio diferencial que tiene quince alumnos por curso, llega hasta octavo básico y luego viene la formación laboral hasta los 26 años de edad. Esta escuela es particular de alto costo, sin embargo, asisten familias de toda clase social ya que buscan apoyo en fundaciones.

Sergio indica que actualmente la única actividad fuera de casa que realiza con Tomás son caminatas, cuando él era más pequeño salían a pasear en bicicleta en una silla de niños, pero a su edad y tamaño no hay opciones. Si existiera un producto que cubra esta necesidad la familia prefiere comprar el producto, no arrendarlo, ya que al comprar le da autonomía a la familia para escoger horarios y días que le acomoden de acuerdo a la rutina que maneja Tomás.

### 2. Patricia García Madre de PcD

Patricia es madre de Osvaldo de 10 años, él tiene TEA y fue diagnosticado a los 2 años ya que presentaba problemas de lenguaje y conductuales, desde ahí comenzó con terapias. Tiene sobre peso y otros problemas de salud como al hígado y riñón.

El matrimonio, que vive en la comuna de Ñuñoa, costea todo de forma particular ya que a alguien de Fonasa “con suerte” le dan hora a terapeuta cada dos meses y así es muy incierto lo que pueda evolucionar una persona.

En cuanto a la convivencia con la comunidad se hace súper difícil para la familia ya que su enfermedad no se le nota a simple vista y no existe empatía cuando el tema se desconoce, además todos los productos están enfocados a niños pequeños.

Oswaldo va a una escuela municipal (de Kinder a Octavo básico) que cuenta con programa PIE y que limita la cantidad de PcD en aula.

Oswaldo se comunica con su familia con respuestas cortas o dirigidas, para que logre relacionarse con otros sólo debe ser relacionado a temas que a él le interesan. El ruido le molestaba cuando pequeño, pero gracias al tratamiento ya no es un tema que afecte su día a día. Le encanta salir al aire libre pero no le gustan las actividades largas, tiene muy claros sus gustos e intereses como material audiovisual, salir fuera de casa y explorar.

Si bien tiene 10 años, tiene un aspecto de un joven de 15 años y dado eso no tiene mucha motricidad, le llaman mucho la atención las bicicletas y le compraron una “normal” de adulto y le agregaron de forma artesanal rueditas, pero no logró adaptarse ya que no era ergonómica ni pensado en su realidad.

Patricia comenta que a nivel de TEA hay muchas necesidades que es complejo abordar, comenta que por ejemplo sólo existen arneses de paseo para llevar caminando a niños, no para cuerpos más grandes y su hijo si necesita de algo así ya que se arranca.

En el colegio falta mobiliario especial, por ejemplo, una butaca de clases con pedales para que los niños gasten su energía y no deseen salir de la sala. Relacionado a la educación, falta mucho por mejorar en cuanto a los métodos de aprendizaje.

Oswaldo no puede utilizar transporte público, se pone nervioso y la gente no entiende que necesita ir sentado, por lo tanto, dependen del auto ya que además el colegio queda lejos de la casa. Dado los gustos de Oswaldo la bicicleta no le convence mucho para recreación, sin embargo, le llama la atención para trasladarse.



### 3. Carolina Muñoz; Madre de PcD

Emily tiene 12 años y es la hija de Carolina, ella se dedica exclusivamente al cuidado de sus dos hijos, vive en Pudahuel y no cuenta con el apoyo del padre, pero sí de su pareja de años.

Emily tiene una enfermedad degenerativa, empezó a los 7 meses con convulsiones y le detectaron Esclerosis tuberosa, son tumores en el cerebro que se calcifican, estos no crecen, pero obstruyen líquido raquídeo, todo esto conllevó al desarrollo de autismo, además tiene síndrome de west que provoca contracción de los músculos y le dan fuertes espasmos.

Carolina comenta que existe una invisibilización de las personas adolescentes y adultas con discapacidad pero que eso parte por las familias que ocultan la situación para evitar incomodidades como discriminación.

Emily se trata en el Hospital de Carabineros (Cricar) que se financia con aporte de la institución y aportes voluntarios de funcionarios. El autismo lo maneja con medicamento y además sigue terapias con kinesiólogos, fonoaudiólogos, terapia ocupacional y sicóloga. Sin duda cree que el tratamiento ha permitido avances notorios en la salud física y cognitiva de Emily, aunque generalmente siente que el foco va más en lo físico que en lo cognitivo.

Comenta que hay programas de financiamiento como el Programa Secosa para costear tratamientos muy específicos y hay subsidios de discapacidad del municipio, sin embargo, por ser una familia que se trata en Cricar no tiene derecho a postular a estos beneficios. Emily es dependiente 100%, maneja un idioma familiar y le encantan los espacios abiertos con poca gente ya que le encanta sentirse libre, tiene hipersensibilidad auditiva y dada su condición tiene una masa corporal más pesada. Ella va a una escuela diferencial donde aprendió a jugar Bocha que es un deporte que pueden jugar personas con discapacidad de todo tipo. Su escuela queda cerca de su casa, Carolina se demora 15 minutos caminando sin embargo con Emily se demora 40 minutos mínimo. Si bien no son una familia de muchos recursos, prefieren comprar un producto que le permita trasladarla y recrear a Emily y a su hijo menor, pensando que es una solución para toda la vida.

#### 4. Carla Donoso, Educadora Diferencial

Carla es Educadora diferencial y actualmente trabaja en un Colegio regular Particular Subvencionado de Maipú con Plan de Integración Escolar (PIE) , tiene experiencia en educación e integración de personas hasta 26 años con discapacidad, Síndrome de Down, Asperger, TEA y algunas denominadas popularmente “enfermedades raras”.

Ella participa en el proyecto de inclusión que promueve el Colegio, este proyecto tiene el objetivo de ayudar en el desarrollo de habilidades sociales generando a su vez, una integración social (por ejemplo, realizan talleres laborales). Lamentablemente dada la cantidad de alumnos -40 por sala - y sistema educativo, las horas que puede dedicarle a cada alumno con discapacidad se hacen pocas ya que deben ser clases dirigidas a cada uno dependiendo su condición. Como consecuencia de la poca atención a veces hay al comportamiento de los NNA con y sin discapacidad, lo que se hace difícil de controlar con los recursos que tienen.

Por otro lado, menciona que trabajó una realidad muy distinta, un colegio ubicado en Peñalolén, donde asisten familias de mayores recursos. Este colegio tiene cursos desde Kinder hasta Cuarto medio, son máximo 25 alumnos por curso y tres cursos por cada nivel. Algunos alumnos con discapacidad asisten a clases con un tutor particular para el día completo y además fomentan el apoyo entre compañeros y se promociona la igualdad, además de tener recursos que permitan controlar las situaciones que ocurran. El hecho de que algunos alumnos con discapacidad tengan un tutor que los apoye en sus actividades escolares y extra programáticas evidencia un avance mucho más significativo con respecto una PcD que no tiene esta opción.

A partir de conocer ambas realidades indica que se hace fundamental el apoyo y dedicación de la familia o círculo cercano en la realización de actividades que complementen el tratamiento y los planes curriculares. Por ejemplo, el deporte, actividades al aire libre, arte, cocina y talleres laborales, siempre enfocados en la inclusión.

Durante la conversación Carla entrega ideas de productos de apoyo como un carrito de traslado que tenga la opción de programar música que le guste a la PcD severa, porque esto lo puede ayudar a superar momentos incómodos de ruidos, también indica algún juego manual que los saque de alguna situación incómoda, por ejemplo, un Abaco.

## 5. Nidia Castro, Terapeuta Ocupacional

Nidia es Terapeuta ocupacional y actualmente trabaja en un Cesfam en la comuna de San Felipe, en este momento atiende adultos mayores, sin embargo, ha trabajado con jóvenes también.

Con respecto a los adultos mayores las enfermedades más comunes son Artritis, ACV con secuelas, Parkinson, Demencia y ELA, menciona que post pandemia la demencia ha aumentado considerablemente. Todas son enfermedades que con el tiempo van volviendo a las personas mucho más dependientes de un tercero para todo tipo de actividades diarias y puntuales. Con respecto a la recreación, es un tema que para ellos va muy mal, no hay muchas opciones cuando la persona es dependiente, por ejemplo, si existen programas para adulto mayor como los paseos y programas de vínculo, todos enfocados a adultos mayores autovalentes.

Existen los centros de atención comunitaria de rehabilitación (CCR) pero las atenciones son muy cortas y los grupos cambian muy rápido. Como iniciativa propia, su quipo ha realizado talleres para adultos mayores dependientes, pero al ser una idea particular no han podido llevarla a cabo de la forma que les gustaría por falta de recursos.

Comenta que en Santiago siempre hay más opciones tanto de actividades a realizar como de obtención de financiamientos, en regiones nada.

Volviendo al tema de la recreación y los talleres, considera que son súper relevantes y de gran apoyo para los adultos mayores, sin embargo, es importante poner atención previamente en cómo se traslada la persona a hacer esas actividades, los adultos pesan por lo tanto la familia necesita un medio para el traslado ya que es importante que lo mecánico se facilite. Desde el punto de vista de lo mental, trasladarse por el aire libre le ayuda ya que mantiene contacto con el viento, puede observar lo que ocurre a su alrededor y recibe estimulación.

En la comuna donde trabaja el acceso para adquirir productos por parte de las familias es complejo, deben pedir recursos al municipio, Senadis o Cesfam pero esa ayuda depende de la comuna, recursos y gravedad del caso. Sin duda los costos son un tema para pensar en algo complementario al tratamiento convencional brindado por el sistema de Salud.

## 6. Felipe Maturana, PcD

Felipe tiene 36 años, tuvo un accidente en moto a los 21 años y perdió la pierna izquierda. Dado que ya era mayor de edad postuló a la Teletón sin embargo ellos sólo reciben niños, finalmente se trató en PAC que es un centro de rehabilitación de Pedro Aguirre Cerda.

Al principio costó su prótesis con bingos, luego investigando y buscando recursos en el Compin y el Senadis, pero lamentablemente esa información no está al alcance de todos, pone el ejemplo de un adulto mayor que es difícil que se entere de estas ayudas.

Desde pequeño practicó deporte, por lo tanto, después de su accidente él buscó como adaptarse para continuar las prácticas, su constancia y el apoyo de su familia le han permitido practicar principalmente crossfit, gracias al deporte hay una marca alemana de prótesis que lo auspicia, en 2021 logró el cuarto lugar en el Nobull Corssfit Games y es preparador físico y Head Coach.

Comenta que cada discapacidad es diferente, si bien él es considerado una persona con discapacidad, él no se siente así. Existen muchos sesgos y paradigmas al respecto por lo que cree muy necesario a nivel cultura educar a todas las personas al respecto.

Como practica deporte, él anda en bicicleta, pero por su tipo de discapacidad no necesita una bicicleta especial, como engancha su prótesis a la bici, si se llega a caer hacia el lado izquierdo cae "como pato" hacia el lado. Sin embargo, no pasa lo mismo con alguien que le falta un brazo, es una realidad distinta.

Hay un punto relevante que le ha afectado en su proceso, que es que la mayoría de los tratamientos y productos asociados a discapacidad apunta a niños.

## 7. Gabriela Reyes, Madre de PcD

Gabriela es mamá de Lucas de ocho años, son una familia de cinco integrantes y viven en Las Condes donde además tienen un almacén que es su sustento. A los tres días de nacer Lucas comenzó a convulsionar sin razón aparente, finalmente le diagnosticaron Epilepsia Refractaria, que no tiene respuesta a los medicamentos. Los médicos dijeron que moriría, pero eso despertó en la familia una búsqueda incansable por mejorar, sanar y aliviar sus dolencias, así ha sido hasta el día de hoy. Lucas no tiene control de su cuerpo,

no habla y no logra mover sus extremidades, tiene una parálisis completa a excepción de su rostro y a través de él logra comunicar sus estados de ánimo.

Como familia les gusta practicar grownding con Lucas, que es mantener contacto directo con la tierra, pasto o aire libre, es por esto que ella además camina diariamente al colegio de su hijo mayor para ir a buscarlo, va con Lucas en un coche para bebé, que no es ergonómico ni menos pensado en su realidad y además lleva a su hijo menor portado en un fular; por la incomodidad se demora una hora caminando, a pesar de que le gustan las caminatas es muy agotador llevarlos de esta manera, pero persiste ya que tampoco quiere usar el auto para un tramo tan corto.

Si bien el diagnóstico de Lucas no era de larga vida, ellos han estudiado y buscado métodos alternativos para su tratamiento y están convencidos de que eso ha hecho que siga con ellos. Él sufre crisis cada cierto tiempo y están abiertos a adquirir nuevos productos o servicios que aporten a su familia.

#### 8. José Riffo, Padre de PcD

José es papá de Pedro y viven en Providencia. Pedro tiene el Síndrome de Beckwith Wiedemann que es una enfermedad congénita presente desde su nacimiento y que provoca que su musculatura y órganos crezcan más de lo que corresponde a su edad y estatura lo que provoca problemas motrices severos. Cognitivamente no presenta problemas sin embargo es muy complejo para él coordinar las instrucciones de su cerebro a su cuerpo. Pedro asiste a un colegio regular con PIE, sin embargo, como padre nota que no es lo ideal ya que él no va al ritmo de sus compañeros y que, si bien hay una educadora diferencial que lo guía, sólo está con él un par de horas a la semana. Esto conlleva a que Pedro no se sienta cómodo en clases y llamen a José a constantes citaciones por la mala conducta de Pedro.

José se trata con medicina convencional, si bien tiene recursos económicos reconoce que, por desconocimiento de la familia, actualmente no realizan ninguna actividad recreativa, ni física ni artística. Sienten que necesitan guía en este ámbito para ayudar e incluir a Pedro en las actividades, muchas veces han sentido miedo y sobre todo discriminación. Se le menciona la idea de la bicicleta inclusiva y le pareció muy atractiva, sin embargo, recalca que es importante que debe hacer sentir partícipe a Pedro de la actividad.

#### 9. Guillermo Aranguiz, PcD

Guillermo tiene 30 años y nació con una displasia de cadera y escoliosis de columna, los médicos le dieron una esperanza de vida de seis meses, sin embargo, pudo salir adelante, aunque nunca pudo caminar, de hecho, toda su vida ha utilizado silla de ruedas. Se trató toda su infancia en la Teletón y aun participa de la institución apoyando a otros NNA. Con el apoyo que tenía de su familia y de la institución, siempre buscó alguna actividad con la que se sintiera representado, buscó dentro de muchas ramas: manuales, musicales y deportivas, incluso participó en olimpiadas paralímpicas, sin embargo, un día se encontró con la danza que se transformó en su pasión. Incluso ha hecho clases de baile inclusivo en algunas municipalidades, colegios y universidades, además ha trabajado en televisión lo que le ha permitido generar redes importantes a la hora de lograr patrocinios y contactos no solo para su emprendimiento sino también para apoyar a otros. Reconoce que no ha sido nada fácil ya que como país no estamos preparados para integrar a las personas con discapacidad, si bien la realidad ha mejorado mucho aún hay muchas cosas que se hacen solo por cumplir o para lograr un sello.

Es cierto que en general el foco está en los niños, ya que es realmente relevante que se aborde desde la infancia la discapacidad, Por el lado de los adultos se da más la adaptación de los instrumentos para que puedan ser a la medida de la persona y su discapacidad.

Independiente del tipo de discapacidad, es vital el apoyo y la estimulación de la familia y círculo cercano fuera del tratamiento que se siga. Está convencido de que, de alguna forma, todos somos capaces de lograr realizar alguna actividad que nos guste, lo relevante es la tenacidad, el esfuerzo y es eliminar o bajar las barreras del entorno.

#### 10. Manuel Opazo, PcD

Manuel es padre de Alonso de doce años, vive con su familia de tres integrantes en la comuna de Independencia. Alonso tiene el síndrome de Menkes que es una enfermedad genética en donde el cobre que el cuerpo necesita no se distribuye correctamente, se acumula en los riñones y no llega al cerebro, esto provoca otra serie de dificultades

degenerativas, físicas y cognitivas. Alonso no tiene control de su cuerpo y tiene retraso cognitivo por lo que depende 100% de otra persona, cuenta con Tens (Técnico en enfermería) las 24 horas del día los siete días de la semana ya que está conectado para efectos de monitoreo y alimentación. A pesar de esto él puede ser desconectado para salir al aire libre y tratan de hacerlo constantemente.

La familia ha puesto todos sus recursos en el bienestar de Alonso y no duda en invertir en tratamientos o actividades que aporten a su estado de salud, sabe que Alonso no mejorará, pero sabe que pueden hacer su día a día con menos sufrimiento. Por esto mismo está en constante proceso de aprendizaje y búsqueda de cursos, la familia completa – incluso abuelos- se ha capacitado para poder ayudar a Alonso cuando sea necesario.

Menciona que todo producto enfocado a discapacidad debe ser ergonómico y cómodo no sólo para la PcD si no para quien sea su tutor (padres, familiares, enfermeros)

#### 11. Teresita Valdenegro, Enfermera

Teresita es enfermera trabajo más de veinte años en atención de pacientes con PcD de distintas edades y estratos sociales, no cuenta que es un tema difícil tanto para el personal de salud, como para las familias, dado que no existen tratamientos 100% certeros y corazón de las terapias son basadas casi en su totalidad en medicación, lo que lleva a los pacientes a vivir completamente sumergidos en un mundo irreal generalmente con drogas fuertes que los mantengan tranquilos y calmados. Teresita indica que las familias sufren durante toda la vida de su ser querido ya que, no existen muchas opciones para éstas personas, aunque cuenten con buena situación económica y recursos suficientes para comprar todo lo que les indiquen, los pacientes tienen una calidad de vida muy disminuida y ellos en conjunto con sus familias terminan sintiéndose como “bichos raros” por lo que optan por seguir viviendo sin grandes expectativas de ver a su ser querido con una vida relativamente normal.

Teresita cuenta que tras ver la realidad de estos pacientes con o sin recursos económicos sintió que era casi imposible realizar un aporte verdadero, por lo que decidió cambiar su giro y comenzó a trabajar en un colegio diferencial en Vitacura, ella nos dice que se siente más cómoda con esta labor, desde donde puede generar una ayuda mayor a las personas

con PcD. Indica que la tónica de estas familias es ocultar sus problemas y a su vez ocultar a su familiar con problemas de deficiencia física o cognitiva, tratan de adaptarse a lo que encuentren el mercado y no buscan muchas opciones, porque no hay opciones que se adapten a sus necesidades no son idóneas o son de alto valor. Teresita señala también, que en su experiencia laboral y de vida, coincide un 100% que las actividades recreativas, al aire libre, generan estímulos que ayudan a mantener un equilibrio en la condición de la persona. Confiesa, además, que las familias se sienten solas y discriminadas de la sociedad, ya que no hay programas masivos de capacitación para sobrellevar la vida de manera grata junto a una persona PcD. Nos entrega un ejemplo poco convencional de tratamientos con perros y caballos (equinoterapia), estos ayudan tanto en lo muscular, equilibrio y lo emocional.



## Anexos Capítulo II

### Anexo 2.1.3: Extracto Estudio Nacional de Discapacidad sobre porcentaje de personas en situación de discapacidad que realizan actividades recreativas.

Tabla 60: Porcentaje población adulta que declara haber asistido o realizado alguna actividad cultural, deportiva o recreativa durante los últimos 6 meses

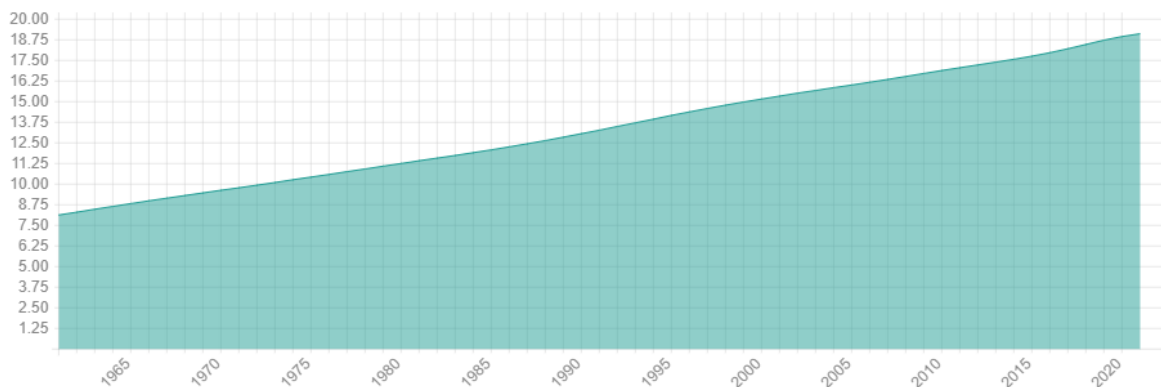
Actividad	PsSD		PeSD	
	N	%	N	%
A reuniones sociales o familiares	5.894.393	56,6	1.142.509	43,8
A vitrinear (tiendas, persas, malls, mercados u otros)	5.816.301	55,8	901.911	34,6
De paseo (dentro o fuera de su localidad)	4.684.051	44,9	672.118	25,8
A restaurantes	4.256.305	40,8	560.412	21,5
A unas vacaciones	3.521.487	33,8	509.497	19,5
A parques/jardines	3.593.061	34,5	486.885	18,7
A festividades o actividades religiosas	1.602.778	15,4	393.654	15,1
Al cine	3.711.486	35,6	387.111	14,8
Hobbies (pintura, lectura, fotografía, trabajos manuales, talleres, etc.)	2.632.975	25,3	359.183	13,8
A actividades al aire libre (acampada, equitación, visitas turísticas, otras actividades al aire libre)	2.248.295	21,6	243.398	9,3
A eventos deportivos (campeonatos, etc.)	1.974.911	19,0	177.684	6,8
A bares, discotecas, pubs, o salió de fiesta	2.317.480	22,2	166.972	6,4
A festividades o eventos locales (desfiles, rodeos, festivales, etc.)	1.178.807	11,3	156.042	6,0
A espectáculos/recitales de música popular, clásica, lírica, ballet, etc.	1.253.593	12,0	149.651	5,7
A museos o exposiciones	1.372.826	13,2	129.727	5,0
A eventos de clubes, asociaciones sociales u otros (club deportivo, partido político, centro de madres, etc.)	852.214	8,2	128.361	4,9
Al teatro	644.999	6,2	80.590	3,1

### Anexo 2.1.4: Desarrollo demográfico en Chile.

<https://www.datosmundial.com/americ/chile/crecimiento-poblacional.php>

#### Desarrollo demográfico en Chile desde 1960

(Cifras en millones de habitantes)



Año	Población Chile	Cambio	Tasa de natalidad	Tasas de muerte	Población Mundo	Cambio
2015	17,97 M	1,18 %	13,4 ‰	5,9 ‰	7,348 M	1,18 %
2016	18,21 M	1,33 %	13,0 ‰	6,0 ‰	7,434 M	1,17 %
2017	18,47 M	1,44 %	12,7 ‰	6,1 ‰	7,519 M	1,15 %
2018	18,73 M	1,40 %	12,4 ‰	6,2 ‰	7,602 M	1,11 %
2019	18,95 M	1,19 %	12,2 ‰	6,3 ‰	7,683 M	1,06 %
2020	19,12 M	0,87 %			7,762 M	1,02 %

### Anexo 2.1.5: Análisis fuerzas competitivas de la industria

Escala de evaluación	
Alta	5
Media	3
Baja	1

Amenaza de nuevos entrantes	Amenaza	Nota	Análisis	Pond.	Nota Final
1. Economías de escala (oferta)	Baja	1	Barrera alta: Manejaremos volúmenes altos de importación, por lo tanto un nuevo entrante estará obligado a entrar a gran escala.	20%	0,2
2. Economías de escala (demanda)	Baja	1	Barrera alta: los compradores formaran parte de una red con el "boca a boca" de la recomendación y luego el acompañamiento en la mantención.	20%	0,2
3. Costos para clientes por cambio proveedor	Baja	1	Barrera alta: El cliente no cambia de proveedor ya que es una compra única y la mantención es parte del servicio prestado por lo tanto no necesita buscar en otro proveedor. Si el cliente decide cambiarse a un sustito, implica un costo hundido ya que lo incurrió en el pasado y no puede recuperarse.	5%	0,05
4. Requisitos de capital	Media	3	Barrera media: La inversión de capital no es tan grande por lo tanto es atractivo para un potencial competidor.	20%	0,6
5. Ventajas de los actores establecidos	Baja	1	Barrera alta: Los actores establecidos no cubren el mercado de PcD adultas, al cubrir de manera inicial una cuota del mercado las recomendaciones serán la clave para que potenciales competidores no logren entrar.	15%	0,15
6. Acceso desigual a los canales de distribución	Alta	5	Barrera baja: La única limitación en cuanto a los canales de distribución es que el cliente no tiene la opción de ver el producto de manera física en una tienda, sólo por web o roadshows.	15%	0,75
7. Políticas gubernamentales	Alta	5	Barrera baja: No existen restricciones en cuanto a la importación de este tipo de productos, adicionalmente las políticas públicas están impulsando la visibilidad de las PcD.	5%	0,25
				100%	2,2

Poder de los proveedores	Poder	Nota	Análisis	Pond.	Nota Final
1. Concentración de los proveedores	Bajo	1	En China existen muchos proveedores dispuestos a fabricar el modelo de la bicicleta.	25%	0,25
2. Dependencia del sector	Bajo	1	El proveedor fabrica otro tipo de productos por lo tanto sus ingresos no dependen de la fabricación de bicicletas inclusivas.	10%	0,1
3. Costo de cambiar el proveedor	Bajo	1	Hay muchas fábricas dispuestas a fabricar nuestro diseño, cambiarlo sólo significaría rediseñar los procesos para adaptarlo al modelo.	10%	0,1
4. Diferenciación	Bajo	1	Los proveedores no ofrecen un producto diferenciado ya que deben fabricar bajo nuestras especificaciones técnicas.	25%	0,25
5. Sustitutos	Medio	3	Los proveedores tienen alto poder ya que no existe otra forma de fabricar las bicicletas.	15%	0,45
6. Integración en el sector de forma avanzada	Medio	3	Al tener nuestro diseño podrían generar una alianza con un competidor para entrar a Chile de manera mas directa. Es importante mantener acuerdos de confidencialidad.	15%	0,45
				100%	1,6

PLAN DE NEGOCIOS "INCLUBICIS"

Poder de negociación de los compradores	Poder	Nota	Análisis	Pond.	Nota Final
1. Cantidad de compradores	Bajo	1	El número de potenciales compradores es alto y no compran en altos volúmenes. Por lo general un cliente sólo adquiere un producto.	15%	0,15
2. Diferenciación del producto	Bajo	1	Nuestro modelo no es un producto estandar en el mercado, el cliente no encontrará un producto igual para un adolescente o adulto a menos que lo mande a fabricar y eso considera costos más elevados.	20%	0,2
3. Costos para clientes por cambio proveedor	Bajo	1	El cliente no cambia de proveedor ya que es una compra única y la mantención es parte del servicio prestado por lo tanto no necesita buscar en otro proveedor.	5%	0,05
4. Integración hacia atrás	Alto	5	El cliente tiene el conocimiento y las redes con respecto a la discapacidad y inclusión, por lo tanto si además tiene conocimiento sobre importaióm, negocios y cuenta con el capital, existe la oportunidad que quiera entrar al mercado.	15%	0,75

**Sensibilidad al precio**

5. Costo para el comprador	Bajo	1	El producto no es parte de una canasta básica y el costo podría ser alto dependiendo los ingresos familiares, por eso apuntamos a los quintiles IV y V consoderando además que el beneficio es alto y se realiza sólo una compra que no requiere costos asociados al uso.	10%	0,1
6. Utilidades del cliente	Bajo	1	Los clientes de los quintiles IV y V generan mayores utilidades por lo tanto en general no estan presionados a recortar costos.	10%	0,1
7. Calidad y desempeño del producto	Bajo	1	El cliente busca calidad ya que el usuario necesita una bicicleta cómoda de acuerdo a su discapacidad por lo que el costo -dependiendo los ingresos-podría pasar a segundo plano.	25%	0,25
				100%	1,6

Amenaza de productos sustitutos	Amenaza	Nota	Análisis	Pond.	Nota Final
1. Trade off precio desempeño	Medio	3	Existen sustitutos de actividades recreativas y traslado que apuntan a otros objetivos, son de alto costo de adquisición y/o que consideran costos fijos, pero por otro lado el beneficio también es muy alto. Como ejemplo de esto estan las clases de natación, clases con kinesiologos, clases de arte y carros eléctricos de transporte.	70%	2,1
2. Costo para cambiar sustituto	Baja	1	Si el cliente ya adquirió la bicicleta y decide cambiarse a un sustito, implica un costo hundido ya que lo incurrió en el pasado y no puede recuperarse.	30%	0,3
				100%	2,4

PLAN DE NEGOCIOS "INCLUBICIS"

Rivalidad entre los competidores existentes	Intensidad	Nota	Análisis	Pond.	Nota Final
1. Cantidad de competidores	Baja	1	El cliente no encontrará un producto igual para un adolescente o adulto en el mercado a menos que lo mande a fabricar y eso considera costos más elevados.	20%	0,2
2. Crecimiento	Alta	5	El crecimiento del sector es lento.	20%	1
3. Barreras de salida	Media	3		10%	0,3
4. Compromiso con el negocio	Media	3	Es un negocio de nicho con foco social por lo tanto quien decida entrar tendrá un alto compromiso con el negocio, adicionalmente existe la posibilidad de que entidades estatales se hagan cargo de subvencionar este sector.	20%	0,6
5. Señales	Alta	5	Se debe estar atentos a las señales de potenciales competidores y nuestro poder de reacción, sobre todo en otros focos de rección enfocada en PcD.	10%	0,5
<b>Competencia de Precios</b>					
6. Productos y cambio de proveedor	Media	3	Son pocos los rivales identicos y el costo de cambiar al proveedor es mas bien un costo hundido. Si llegase a entrar competencia si habria presión por bajar los precios para ganar nuevos clientes.	5%	0,15
7. Costos fijos y marginales	Alta	5	Manejamos costos fijos altos y costos marginales bajos.	5%	0,25
8. Capacidad de expansión	Alta	5	Si importamos mayores volumenes podemos lograr mejores precios.	10%	0,5
9. Producto perecible	N/A		En este caso no apica este punto para nuestro producto.	0%	
				100%	3,5

## Anexo 2.2.1: Identificación y caracterización de los competidores.

### 1. Empresas retail- Linio:

[https://www.linio.cl/p/triciclo-electrico-1500w-rojo-n442on?adjust\\_t=1zira0\\_f1h7ws&adjust\\_google\\_network=x&adjust\\_google\\_placement=&adjust\\_campaign=LICL-LAB-AO-INSTI-INS00019-General-Dic21-GG-Performance\\_Max-Conversion-Mix&adjust\\_adgroup=&utm\\_term=&gclid=EAlalQobChMIltLq47u2y9wIVVDytBh2Hkw\\_TEAQYASABEgIc0\\_D\\_BwE](https://www.linio.cl/p/triciclo-electrico-1500w-rojo-n442on?adjust_t=1zira0_f1h7ws&adjust_google_network=x&adjust_google_placement=&adjust_campaign=LICL-LAB-AO-INSTI-INS00019-General-Dic21-GG-Performance_Max-Conversion-Mix&adjust_adgroup=&utm_term=&gclid=EAlalQobChMIltLq47u2y9wIVVDytBh2Hkw_TEAQYASABEgIc0_D_BwE)

Inicio / Automóvil / Motos y Accesorios / Motocicletas / TRICICLO ELECTRICO 1500W ROJO

**TRICICLO ELECTRICO 1500W ROJO**  
 Marca Generico · 10 disponibles  
 \$4.699.990 - 12%  
**\$1.399.990**  
 Acumula hasta 9.333 CMR Puntos

Envío \$164.511  
 Recibe el 27 de abril al 2 de mayo en Santiago  
[Calcular envío en otra dirección](#)

1

**CMR Falabella** ¿Aún no tienes tu CMR? Fídelo aquí ¡Y te regalamos \$10.000 en tu primera compra!

¡Tus compras están seguras! Devoluciones gratuitas  
 \*Aplican condiciones

Enviado y Vendido por:  
 ABMCHILE

**Características destacadas**

- MARCA MBA
- FRENO DE DISCO DELANTERO
- CON SISTEMA DUAL
- MOTOR 1500W
- AUTONOMIA 60 KM POR CARGA
- CANTIDAD DE BATERIAS 4 UNIDADES
- SOPORTA HASTA 800 KILOGRAMOS

### 2. Empresas retail- Falabella:

<https://www.falabella.com/falabella-cl/product/8007262/Triciclo-Reversible-Reclinable-Bebeglo-RS-4075Q-Azul/8007262>

falabella.com Menú Buscar en falabella.com Hola, inicia sesión Mis compras

¿Dónde quieres recibir tu compra? Nuestras tiendas: Vende con nosotros Fpay Tarjeta CMR Venta telefónica Seguros Ayuda

Elige dónde recibir tus productos. Podrás ver la disponibilidad y tiempos de entrega para tu despacho o retiro en tienda.

aprovecho cuotas sin interés con cmr en productos seleccionados

**BEBEGLO** Código del producto: 8007262  
**Triciclo Reversible Reclinable Bebeglo RS-4075Q Azul**

★★★★★ 5.0 (2) [Escribir comentario](#)

Vendido por Falabella

\$94.990 ~~\$169.990~~ -44%

Acumula hasta 633 CMR Puntos  
 6 cuotas sin interés CMR

Tipo de entrega  
 Despacho a domicilio [Revisar disponibilidad](#)  
 No disponible para retiro

**CMR** ¿AÚN NO TIENES TU CMR? Abre ahora y viste \$10.000 de descuento.

**Asesoría Online** Te ayudamos con tu compra

### 3. Carrito de paseo:

[https://www.carritodepaseo.cl/carritos-para-bici/234-carrito-happy-trailer-blue.html?gclid=EAlaIQobChMI9Sc3\\_Gy9wIVx8LCBB0ndwmhEAQYASABEGKMLfD\\_BwE](https://www.carritodepaseo.cl/carritos-para-bici/234-carrito-happy-trailer-blue.html?gclid=EAlaIQobChMI9Sc3_Gy9wIVx8LCBB0ndwmhEAQYASABEGKMLfD_BwE)

The screenshot shows the Carrito de paseo website. The main product is the 'CARRITO HAPPY TRAILER | BLUE', priced at \$219.900. The product description states it can be used as a trailer or a towed unit. It has a 5-star rating from 5 reviews. The page features a large image of the trailer, smaller thumbnail images, and a 'COMPRAR' button. A chat window is open on the right side of the page.

### 4. Renner

[https://renner.cl/products/gran-tour-off-road-f?currency=CLP&variant=37585046569137&utm\\_medium=cpc&utm\\_source=google&utm\\_campaign=Google%20Shopping&gclid=EAlaIQobChMI9Sc3\\_Gy9wIVx8LCBB0ndwmhEAQYAiABEGJ17vD\\_BwE](https://renner.cl/products/gran-tour-off-road-f?currency=CLP&variant=37585046569137&utm_medium=cpc&utm_source=google&utm_campaign=Google%20Shopping&gclid=EAlaIQobChMI9Sc3_Gy9wIVx8LCBB0ndwmhEAQYAiABEGJ17vD_BwE)

The screenshot shows the Renner website. The main product is the 'Gran Tour Off Road F' by BERG TOYS, priced at \$1.999.900. The product description lists features such as a robust chassis, manual brake system, and safety seats. The page features a large image of the off-road vehicle, smaller thumbnail images, and a 'Añadir al carrito' button. A chat window is open on the right side of the page.

<https://renner.cl/collections/familiares/products/chopper-duo-bf>

The screenshot shows the product page for the Chopper Duo BF on the Renner website. The header includes the Renner logo and a search bar. A navigation menu lists categories like 'Para saltar', 'Go kart a pedales', 'Deportivos', 'Bajo techo', 'Juegos de madera', 'Para el jardín', 'Repuestos', and 'Des'. The main content area features a large image of the orange and black tandem bicycle, a vertical gallery of smaller images on the left, and a list of product features on the right. The price is listed as \$899.900.

**Chopper Duo BF**

BERG TOYS

- Chassis muy robusto
- Para 2 personas
- Un sistema de pedaleo
- Asiento lateral se extrae para ir de pie
- Neumáticos tubulares
- Varias posiciones de asientos
- Volante ajustable
- Sistema de freno contra pedal y de mano
- Marca Holandes

Precio: **\$899.900**

## 5. Beldacycles

<https://beldacycles.cl/triciclos/2601-triciclo-adulto-paseo-belda-20.html>

The screenshot shows the product page for the Triciclo Adulto Paseo Belda / 20" on the Beldacycles website. The header includes navigation links for 'BICICLETAS', 'ACCESORIOS', 'REPUESTOS', 'HERRAMIENTAS', 'BELDA KIDS', 'MARCAS', 'INDUMENTARIA', and 'FITNESS'. The breadcrumb trail reads 'INICIO / BICICLETAS / TRICICLOS / TRICICLO ADULTO PASEO BELDA / 20"'. The main content area features a large image of the orange and black tricycle, a blue bicycle icon, and the product name. The price is listed as \$ 899.900 and it includes the text 'Envíos a todo Chile.'

BICICLETAS ▾ ACCESORIOS ▾ REPUESTOS ▾ HERRAMIENTAS ▾ BELDA KIDS ▾ MARCAS ▾ INDUMENTARIA ▾ FITNESS

INICIO / BICICLETAS / TRICICLOS / TRICICLO ADULTO PASEO BELDA / 20"

**TRICICLO ADULTO PASEO BELDA / 20"**

\$ 899.900

Envíos a todo Chile.

## 6. Aliexpress

https://es.aliexpress.com/item/1005003583311161.html?spm=a2g0o.productlist.0.0.5cd22e92YEINLD&algo\_pvid=6e1f3ca7-168f-4a0d-bc3b-a60b25fcd09&algo\_exp\_id=6e1f3ca7-168f-4a0d-bc3b-a60b25fcd09-18&pdp\_ext\_f=%7B%22sku\_id%22%3A%2212000026373443017%22%7D&pdp\_npi=2%40dis%21CLP%21%211483772.0%21%21%21854692.0%21%21%402101d8b516524058363113120e21d3%2112000026373443017%21sea

The screenshot shows the AliExpress product page for a Citycoco electric folding tricycle. The product is a red and black three-wheeled scooter with a seat and handlebars. The price is listed as CLP 1,488,936. The seller is Norwich Fitness Equipment Store, with a 21.4% positive rating and 189 followers. The product is currently in stock, with only 10 units remaining. The shipping cost is CLP 857,666. The page includes a search bar, navigation menu, and social media sharing options.

## 7. Ernibike (Argentina)

http://www.ernibike.com/

The screenshot shows the homepage of the Ernibike website. The website features a navigation menu with links for HOME, NOSOTROS, BENEFICIOS, TESTIMONIOS, and CONTACTO. The main content area displays a blue and orange adaptive bicycle. The text on the page reads: "Financiación en 12 y 18 CUOTAS con Tarjeta de Crédito". At the bottom, the slogan "DALE UN GIRO A TU VIDA" is displayed. The website is decorated with blue circular icons containing bicycle symbols.





### Anexo 2.2.2: Análisis de la competencia

Competencia	Producto	Precio de venta (\$)	Costo Logística	Costo Uso (Bencina, electricidad)	Costo Mantención	Kg soporta	Apto para Niñ@ PcD	Apto para Adulto PcD	Adaptado técnicamente para PcD	Q Personas (Conductor + PcD)
Inclubicis	Tricicleta	\$450.000	NO	NO	NO	250 kg	SI	SI	SI	3
Talleres Artesanales	Bicis a pedido	\$800.000	SI	NO	SI	120 kg	SI	SI	SI	2
Aliexpress	Triciclo eléctrico	\$2.346.602	SI	SI	SI	150 kg	SI	SI	SI	1
Linio	Triciclo eléctrico carga	\$1.399.990	SI	SI	SI	600 kg	NO	SI	NO	1
Retail	Triciclo reclinable	\$94.990	NO	NO	NO	30 kg	SI	NO	NO	1
Renner	Gran tour off roud	\$1.990.900	SI	NO	SI	300 kg	SI	NO	NO	4
Renner	Chopper Duo BF	\$899.900	SI	NO	SI	200 kg	SI	NO	NO	2
Carrito de paseo	De arrastre	\$219.900	NO	NO	NO	45 kg	SI	NO	NO	1
Beldacycles	Tricicleta	\$899.900	SI	NO	SI	130 kg	SI	NO	NO	3
Enribike	Tricicleta	\$1.450.000	SI	NO	SI	200 kg	SI	SI	SI	2
Lesterbikes	Tricicleta	\$945.000	SI	NO	SI	200 kg	SI	SI	SI	2

Competencia	Productos exclusivos para PcD	Tipo de venta	Página web propia	Roadshow	Instagram actualizado	Facebook actualizado	Whatsapp
Inclubicis	SI	Tienda online	SI	SI	SI	SI	SI
Talleres Artesanales	NO	Tienda física	NO	NO	NO	NO	SI
Aliexpress	NO	Tienda online	SI	NO	SI	SI	NO
Linio	NO	Tienda online	SI	NO	SI	SI	NO
Retail	NO	Tienda física y online	SI	NO	SI	SI	NO
Renner	NO	Tienda física y online	SI	NO	SI	SI	SI
Carrito de paseo	NO	Tienda física y online	SI	NO	SI	SI	SI
Beldacycles	NO	Tienda física y online	SI	NO	SI	SI	NO
Enribike	SI	Tienda online	SI	SI	SI	SI	SI
Lesterbikes	NO	Tienda online	SI	NO	SI	SI	SI

## Anexos Capítulo III

### Anexo 3.1: CANVAS

Modelo Canvas INCLUBICIS				
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el Cliente	Segmentos de Clientes
Municipalidades.	Diseño e Importación.	Tratato cercano con los clientes. Producto a la medida. Variedad en modelos dependiente de la edad, tamaño y grado de dependencia. Comunidad de personas en la misma situación y necesidades. Menor costo en comparación con opciones nacionales. Experiencia del usuario y cliente, comodidad y actividad recreativa. Apoyo a las familias mediante charlas on-line que aboradaran temas de salud orientadas al usuario final.	Online.	<b>B2C</b> Hombres y mujeres  Padres o tutores de personas con alguna discapacidad, que vivan en la Región Metropolitana.  <b>B2B</b> Municipalidades.  Instituciones o Fundaciones.
Fundaciones.	Charlas educativas		Interacción digital y personal.	
Escuelas especiales.	Logística			
Proveedor.	Página web			
Agente de aduana.				
Especialistas en salud.				
	<b>Recursos Clave</b>		<b>Canales de Venta</b>	
	Relación con el fabricante en China.		Digitales en página web.	
	Proveedores logísticos para la importación.		Redes sociales	
	Taller de armado y mantención.			
	Plataforma zoom para charlas.			
<b>Estructura de Costos</b>		<b>Fuentes de Ingresos</b>		
Costo de la bicicleta.		Importación + fee.		
Costo de importación.		Cobro por despacho a domicilio.		
Costo del despacho a domicilio.		Promociones con socios por volumen.		
Costo de bodega.		Charlas educativas.		
Creación y mantención pág. Web.				
Subcontratación del taller de armado y mantención				


Fuente elaboración propia.







## Anexos Capítulo IV

### Anexo 4.1: Indicadores para cada objetivo

Tipo	Objetivo	KPI	Meta	Plazo
Marca y experiencia	i) NPS	$\% \text{ Clientes Promotores} = \frac{Q \text{ Clientes nota 9 y 10}}{Q \text{ Total de respuestas}}$	60%	6 meses
		$NPS = \% \text{ Clientes Promotores} - \% \text{ Clientes Detractores}$	30	6 meses
	ii) Satisfacción de clientes	$\text{Nota Satisfacción} = \text{Promedio de notas de la totalidad de preguntas}$ <p>*Son tres tipos de encuestas a medir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Satisfacción sobre la experiencia de compra y entrega.</li> <li>○ Satisfacción sobre el desempeño y beneficios de la bicicleta.</li> <li>○ Satisfacción sobre el servicio de mantención (post venta).</li> </ul>	4	6 meses
Alcance	iii) Seguidores	$Q \text{ de seguidores en la red social Instagram}$	1.000	1 año
	iv) Roadshows	$\% \text{ Roadshows en colegios PIE} = \frac{Q \text{ colegios visitados}}{Q \text{ colegios PIE (Discapacidad Motora Grave, TEA y Asperger) sector Nororiental RM}}$	25%	1 año
Productos/ Servicios	v) Servicio de arriendo	$Q \text{ de parques asociados}$	1	18 meses
	vi) Servicio de charlas online	$Q \text{ charlas por mes}$	1	18 meses
		$\text{Asistencia} = Q \text{ personas que asisten a la charla}$	20	18 meses
	vii) Productos complementarios	$Q \text{ productos complementarios lanzados}$	3	36 meses

### Anexo 4.2: Estrategia de segmentación

Tipo	Arquetipo	Características
Cliente	Padre o tutor outdoor 	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tramo de edad: 29 a 49 años.</li> <li>▪ Se preocupa de ir más allá del tratamiento convencional.</li> <li>▪ Le gustan las actividades outdoor</li> <li>▪ Gusta de compartir tiempo en familia.</li> <li>▪ Valora la rapidez en la respuesta</li> <li>▪ Considera relevantes las experiencias</li> <li>▪ Publicidad mediante redes sociales</li> </ul>
	Padre o tutor indiferente 	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tramo de edad: 29 a 49 años.</li> <li>▪ Sólo se preocupa del tratamiento convencional.</li> <li>▪ No tiene preferencia clara si gusta de actividades recreativas outdoor o artísticas.</li> <li>▪ Gusta de compartir tiempo en familia.</li> <li>▪ Considera relevantes las experiencias de otros.</li> <li>▪ Valora la rapidez en la respuesta</li> <li>▪ Ve publicidad en redes sociales pero también gusta ver los productos de manera física.</li> </ul>
	Padre o tutor mayor 	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tramo de edad: 50 a 65 años.</li> <li>▪ Gusta de compartir tiempo en familia.</li> <li>▪ Prefiere la atención presencial y poder mirar y probar el producto antes de comprarlo.</li> <li>▪ Considera relevantes las experiencias de otros.</li> </ul>

<p>Usuario</p>	<p>Niño o niña con discapacidad</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tramo de edad: 2 a 13 años.</li> <li>▪ Le gustan las actividades outdoor</li> <li>▪ Gusta de compartir tiempo en familia.</li> <li>▪ Etapa clave para cualquier tipo de tratamiento o rehabilitación.</li> </ul>
	<p>Adolecente con discapacidad física/ movilidad reducida</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tramo de edad: 14 a 17 años.</li> <li>▪ Requiere del apoyo de un tercero para realizar la mayoría de sus actividades del día a día.</li> <li>▪ Están en una etapa que ya no desean pasar tanto tiempo en familia sino más bien con amigos.</li> <li>▪ Buscan libertad.</li> <li>▪ Enfrentan cambios a nivel físico, psicológico y social.</li> </ul>
	<p>Adolecente con discapacidad cognitiva</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tramo de edad: 14 a 17 años.</li> <li>▪ Generalmente esta discapacidad se asocia a TEA.</li> <li>▪ Gusta de compartir tiempo en familia.</li> <li>▪ Le gustan las actividades al aire libre.</li> <li>▪ Les acomoda la rutina</li> <li>▪ Enfrentan cambios a nivel físico, psicológico y social.</li> </ul>
	<p>Adulto con discapacidad física/ movilidad reducida</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tramo de edad: 18 a 60 años.</li> <li>▪ Le gustan las actividades outdoor o bien buscan un cambio en su vida.</li> <li>▪ Requiere del apoyo de un tercero para realizar algunas de las actividades del día a día.</li> <li>▪ Gusta de compartir tiempo en familia.</li> <li>▪ Le gustan las actividades al aire libre.</li> </ul>
	<p>Adulto Mayor dependiente</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tramo de edad: más de 60 años.</li> <li>▪ Dificultades extremas de realizar actividades de la vida diaria, necesita ayuda de un tercero con alta frecuencia.</li> <li>▪ Le gustan las actividades al aire libre y en familia.</li> </ul>
<p>Influenciador</p>	<p>Profesional que trabaja con PcD</p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Profesional de la salud o educación.</li> <li>▪ Es relevante conocer el producto antes de recomendarlo.</li> <li>▪ Se involucra en la evolución de su paciente.</li> <li>▪ Busca alternativas más allá de los tratamientos convencionales.</li> </ul>

**Anexo 4.6:** Estrategia de comunicación y ventas

Tipo	Arquetipo	Comunicación
Cliente	Padre o tutor outdoor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Redes sociales</li> <li>▪ Roadshow</li> <li>▪ Recomendación</li> <li>▪ Página web</li> </ul>
	Padre o tutor indiferente	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Redes sociales</li> <li>▪ Roadshow</li> <li>▪ Recomendación</li> <li>▪ Página web</li> </ul>
	Padre o tutor mayor	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Roadshow</li> <li>▪ Recomendación</li> <li>▪ Página web</li> </ul>
Usuario	Niño o niña con discapacidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recomendación, en este caso es más probable que la información llegue primero al padre o tutor, sin embargo se puede dar el caso en que un niño del colegio u organización tenga la tricicleta y se lo comente a su compañero.</li> </ul>
	Adolecente con discapacidad física/ movilidad reducida	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Redes sociales</li> <li>▪ Recomendación</li> </ul>
	Adolecente con discapacidad cognitiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recomendación, en este caso es más probable que la información llegue primero al padre o tutor, sin embargo se puede dar el caso en que vea a otra persona usando el producto.</li> </ul>
	Adulto con discapacidad física/ movilidad reducida	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Redes sociales</li> <li>▪ Recomendación</li> <li>▪ Página web</li> </ul>
	Adulto Mayor dependiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recomendación</li> </ul>
Influenciador	Profesional que trabaja con PcD	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Roadshow</li> <li>▪ Redes sociales</li> <li>▪ Recomendación</li> <li>▪ Página web</li> </ul>

## Anexo 4.8: Cotizaciones plan de marketing

### Cotización-DesarrolloPaginaWeb



**Agencia de Marketing Digital**  
www.i-marketing.cl  
Cerro el Plomo 5033, Of. 1213, P12, Las Condes

**Cotización**

Fecha: 23-05-22  
N° de Cotización: 000045

Cliente: CaribArenas

Empresa: No Informada

CANT.	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	TOTAL
1	<b>Creación página web</b> Diseño web Formulario de contacto 10 Correos corporativos Optimizado para Google Dominio .cl Certificado SSL 2 GB de almacenamiento web Asesoría edición contenido sitio web	\$ 180.000	\$ 180.000

**Términos y Condiciones**

1- Duración de la oferta 30 días  
 2- Anticipo del 50% antes del desarrollo  
 3- Cliente debe entregar contenido a publicar en sitio web  
 4- Pago único


Total parcial \$ 180.000

NETO \$ 180.000

Impuestos (IVA) \$ 34.200

**Total a pagar \$ 214.200**

### Cotización-Diseño logo



**Agencia de Marketing Digital**  
www.i-marketing.cl  
Cerro el Plomo 5033, Of. 1213, P12, Las Condes

**Cotización**

Fecha: 23-05-22  
N° de Cotización: 000048

Cliente: CaribArenas

Empresa: No Informada

CANT.	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	TOTAL
1	<b>Diseño logo:</b> Reunión inicial (para establecer lineamientos gráficos) 3 alternativas de logo Reunión modificaciones Apto para redes sociales Apto para papelería corporativa Entrega en formatos más utilizados (PNG, JPG, otros) Logo vectorial/retina Manual uso de logo	\$ 70.000	\$ 70.000

**Términos y Condiciones**


1- Duración de la oferta 30 días  
 2- Anticipo del 50% antes del desarrollo  
 3- Cliente debe entregar contenido a publicar en sitio web

Total parcial \$ 70.000

NETO \$ 70.000

**Total a pagar \$ 70.000**

### Cotización-GoogleADS



**Agencia de Marketing Digital**  
www.i-marketing.cl  
Cerro el Plomo 5033, Of. 1213, P12, Las Condes

**Cotización**

Fecha: 23-05-22  
N° de Cotización: 000039

Cliente: Javis

Empresa: Agrupación de Maestros

CANT.	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	TOTAL
1	<b>Campañas Google Ads (servicios pagados en baseador)</b> Adwords 5 campañas Análisis de palabras clave (keywords) Creación de campañas y anuncios Reporte mensual de resultados Asistencia telefónica  Plan Mensual	\$ 100.000	\$ 100.000

**Términos y Condiciones**

1- Duración de la oferta 30 días  
 2- Cada campaña debe ser revisada por cliente antes de publicar  
 3- No incluye inversión en Google Ads

Total parcial \$ 100.000

NETO \$ 100.000

Impuestos (IVA) \$ 19.000

**Total a pagar \$ 119.000**

### Cotización-PerfilesProfesionales-RRSS



**Agencia de Marketing Digital**  
www.i-marketing.cl  
Cerro el Plomo 5033, Of. 1213, P12, Las Condes

**Cotización**

Fecha: 23-05-22  
N° de Cotización: 000034

Cliente: CaribArenas

Empresa: No Informada

CANT.	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	TOTAL
1	<b>Creación perfil Facebook e Instagram profesional</b> Creación perfil linked Configuración perfil profesional Información de la empresa Catálogo de productos (máx. 10 gráficos o productos) Entren con WhatsApp Historias destacadas Plantillas post y stories  Bonus Asesoría gratuita manejo básico redes sociales + estrategia de marketing	\$ 150.000	\$ 150.000

**Términos y Condiciones**


1- Duración de la oferta 30 días  
 2- Anticipo del 50% antes del desarrollo  
 3- Cliente debe entregar contenido a publicar en sitio web

Total parcial \$ 150.000

NETO \$ 150.000

**Total a pagar \$ 150.000**

### Cotización-PlanRedesSociales



**Agencia de Marketing Digital**  
www.i-marketing.cl  
Cerro el Plomo 5033, Of. 1213, P12, Las Condes

**Cotización**

Fecha: 23-05-22  
N° de Cotización: 000036

Cliente: CaribArenas

Empresa: No Informada

CANT.	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	TOTAL
1	<b>Redes sociales (Instagram y Facebook)</b> 4 post semanales Calendario de contenidos Benchmarking Análisis de mercado Asistencia telefónica  Plan Mensual	\$ 100.000	\$ 100.000

**Términos y Condiciones**

1- Duración de la oferta 30 días  
 2- No incluye publicación en Facebook Ads e Instagram Ads  
 3- Post publicados previa supervisión de las partes

Total parcial \$ 100.000

NETO \$ 100.000

Impuestos (IVA) \$ 19.000

**Total a pagar \$ 119.000**

## Anexos Capítulo VI

### Anexo 6.1: Currículos Equipo Gestor

#### LORENA DEL CARMEN CHACANO MORALES

San Ignacio de Loyola 1372, Santiago  
 Cel: +569 76678837 / Email: lorechacano@gmail.com

#### RESUMEN:

Magíster en Finanzas de la Universidad de Chile.

- Amplia visión de negocios, innovadora y analítica, con más de 16 años de experiencia en la industria bancaria, manejo en productos comerciales, tanto para el segmento retail y empresas, experiencia en calidad de servicio, manejo de base de datos, generación de proyectos. Rápida adaptación cambios y a diversas áreas del negocio, así como riesgo, crédito, cobranza, marketing, ventas, desde la mirada operativa y comercial.
- Manejo de procesos y cartera de clientes.
- Experiencia en manejo y creación de equipos multidisciplinarios.
- Dominio de información financiera, estadística, económica y comercial.

#### ANTECEDENTES LABORALES

Banco de Crédito e Inversiones

05-2016 a la Fecha.

Operador Mesa Dinero Sales Empresas y Empresarios.

- Asesorar a clientes internos y externos en las operaciones mesa con una mirada integral y transversal.
- Ofrecer soluciones innovadoras, generar una excelente experiencia en su interacción con el Banco, promover el uso de canales digitales y potenciar el cross selling de todos los productos de la corporación.
- Ejecución de estrategias comerciales de productos de mesa de dinero cumpliendo con la normativa y políticas de riesgo definidas.
- Impulsar la generación de nuevos negocios en las distintas plataformas comerciales. Establecer relaciones sólidas y de largo plazo, sustentada en la cercanía, conocimiento profundo de la industria y contando con una visión estratégica de los negocios de los clientes.
- Impulsar el trabajo colaborativo con banqueros y otros especialistas.
- Aumentar el número de clientes activos y negocios en las dos líneas de ingresos Flow (C/V Divisas, Derivados Coberturas-Inversión) y Tesorería.
- Logros: \* Mejoré KPI financiero en un 20% sobre lo esperado lo que implicó un aumento en las utilidades de MM\$ 300. Además, mejora KPI SNEX en un 50% sobre lo esperado, generando fidelización de clientes y aumento en la cartera de 170 empresas a 250. El último año logré una migración y digitalización del 20% de los clientes de mi cartera a operaciones vía web, disminuyendo el tiempo de asesoría telefónica a 200 clientes promedio.



**Banco de Crédito e Inversiones**

03-2015 a 04-2016.

**Jefe Plataforma Pyme Normalización.**

- Responsable de aplicar y coordinar el desarrollo de estrategias de cobranzas y ejecutar acciones orientadas a incrementar la recuperación de ingresos otorgados a través de pagarés, entre otros, ya sea a través de negociación o vía judicial.
- Desarrollo de procesos para una gestión de cobranza eficaz y eficiente, llevando un control a través de un sistema único que permite contar con una gestión transparente.
- Análisis de riesgo crediticio en la aprobación para las soluciones de regularización.
- Formación de equipos multidisciplinarios, teniendo a cargo zonales de normalización y asistentes.
- Emisión y validación de informes de gestión, coordinación y retroalimentación a Subgerentes de Centros Empresarios (clientes internos).
- Ejecución de procesos de reclutamiento y selección de personal.
- Trabajo directo con equipos de otras áreas de Gerencia en los procesos de cobranza, Abogados Contralores y Estudios Jurídicos en la planificación de estrategias en el proceso de cobranza judicial.
- **Logros:** \* Creación de una plataforma de zonales de cobranza a lo largo del país, solución que incremento la recuperación de la cartera castigada en un 20%, una recuperación de cartera vencida de un 20% y un mantenimiento de la cartera morosa.

**Banco de Crédito e Inversiones**

06-2013 a 02-2015.

**Ejecutivo Cuentas Especiales; Zonal Pyme Normalización.**

- Planificar las gestiones de normalización y ejecutar las acciones de cobranzas en coordinación con el Agente y el Supervisor de Normalización, en función de las metas establecidas
- Evaluación operaciones de crédito en distintas etapas de mora, emisión de opinión sobre autorización para curse.
- Normalización clientes en mora, constitución de garantías hipotecarias, prendas, daciones en pago.
- Atención de clientes, reprogramaciones de deuda y curse de créditos.
- Administración de cartera clientes pyme.
- Manejo de operaciones leasing, factoring, garantías estatales.
- Análisis de riesgo crediticio.

**Banco de Crédito e Inversiones**

03-2010 a 05-2013.

**Ejecutivo Cobranza Hipotecaria y Retail.**

- Atención de público en plataformas comerciales de cobranza, con clientes banca personas; además, plataforma cobranza hipotecaria.
- Responsable de regularización de créditos en mora, cartera vencida y castigo.
- Organizar las acciones de cobranza, programándolas por períodos.
- Controlar los avances en las actividades de normalización prejudicial. Programar periódicamente las acciones de cobranza con la ayuda del Sistema. Realizar permanentemente gestiones de cobranza telefónica.

**Banco de Crédito e Inversiones**

10- 2006 a 02-2010.

**Ejecutivo Gestión Hipotecaria.**

- Cartera asignada compuesta por clientes de diferentes sucursales, gestionando todo lo inherente al cargo como: contacto con cliente externo e interno.
- Contacto directo con Inmobiliarias, notarias, Conservadores de Bienes Raíces.
- Confección ordenes de escrituración, seguimiento y apoyo en la confección del estudio de títulos, encargada de coordinación en la firma de escrituras, seguimiento, envío a pago y activación de los créditos. En general, la coordinación de completar ciclo que tiene un crédito Hipotecario, comercial, legal y operativo.

**EDUCACIÓN:**

Master of Business Administration (MBA)	Universidad de Chile (2020 a 2022)
Magister en Finanzas	Universidad de Chile (2015 a 2016)
Ingeniero Financiero	IEB Guillermo Subercaseaux (2010 a 2013)
Técnico Financiero	IEB Guillermo Subercaseaux (2006 a 2009)

**SEMINARIOS Y CURSOS:**

Terapeuta Biomagnetismo	Ogham Terapias (2022)
Diplomado Transformación Digital e Innovación	Universidad Adolfo Ibáñez (2021 a 2022)
Curso Power BI	Teleduc Universidad Católica (2021 a 2022)
English For International Business (N1)	Universidad de Chile (2021)
Inglés básico	Instituto Chileno Norteamericano (2014)
Curso Lavado de Activos	Banco de créditos e Inversiones (2018)

**INFORMACIÓN ADICIONAL:**

Manejo intermedio herramientas de office (Excel, Power Point, Word)  
 Manejo de Bloomberg nivel medio

Camila Catalina Arenas Alborno  
 Pasaje San Vicente 31,  
 Maipú  
 +56982705026  
 camilarenas.al@gmail.com  
**Fecha Nacimiento:** 25 de enero de 1989  
**Nacionalidad:** Chilena  
**Estado Civil:** Casada

### Experiencia profesional

- 2017-Actualidad**      **Banco Santander Chile**  
 Cargo:                    Jefe de Unidad  
 Función:                Me desempeño como Jefe de la Unidad de Productos de Operaciones Equity de la División de Tecnología & Operaciones. Responsable del flujo operativo diario de las transacciones de las filiales de Banco Santander: Santander Corredores de Bolsa, Santander Investment, Santander Securitizadora y Santander Asesorías Financieras. El principal objetivo es gestionar al equipo, estudiar mejoras en los procesos y controles, basados en la eficiencia y la normativa. Adicionalmente cumpla las funciones de back up de mi jefatura.  
 El cargo se relaciona con la mesa de la Corredora de Bolsa, Riesgos No Financieros, TI, Contabilidad, Tributaria, Gestión de liquidez, Cumplimiento, Fiscalía, Administración, Bolsas de Comercio, Depósito Central de valores y Contraparte Central CCLV.
- 2015-2017**              **Banco Santander Chile**  
 Cargo:                    Analista  
 Función:                Analista transversal de la gerencia, responsable de la implementación de la nueva normativa aplicable a Santander Corredores de Bolsa, levantar proyectos de desarrollos tecnológicos, análisis y levantamiento de controles y procedimientos y seguimiento de indicadores y volúmenes.  
 El cargo se relaciona con Riesgos No Financieros, TI, Cumplimiento y Fiscalía.
- 2013-2015**              **Salfacorp Comercial S.A.**  
 Cargo:                    Jefa de Calidad  
 Función:                Responsable de diseñar y gestionar el Sistema de Gestión de Calidad, de acuerdo a la normativa y mantener la acreditación de la empresa. Realizar levantamiento de procesos, generación de procedimientos de trabajo,

capacitación al personal con respecto a los procesos y Sistema de Gestión, visitas técnicas a para precalificación de proveedores, análisis de No conformidades, control de indicadores, análisis estadísticos y coordinación y control de auditorías internas y externas.

<b>2012-2013</b>	<b>Salfacorp Comercial S.A.</b>
Cargo:	Analista de Calidad
Función:	Responsable de dar soporte a los procesos del Sistema de gestión de calidad, programar la realización de auditorías internas y externas en obras en desarrollo, realizar informes, levantar procesos y redactar procedimientos e instructivos de trabajo y control de indicadores, Análisis estadísticos.
<b>2011</b>	<b>Universidad de Santiago de Chile</b>
Cargo:	Ayudante de Laboratorio de Ingeniería de Métodos
Función:	Durante el semestre me encargué de llevar a cabo la realización del laboratorio, revisión de controles e informes y aclarar dudas a los alumnos. Rediseño del laboratorio de Ingeniería de métodos antes de comenzar el semestre, con el fin de mejorar y aportar más al aprendizaje de los alumnos de Ingeniería en Ejecución Industrial.

### Formación académica

<b>2021-2022</b>	<b>Master of Business Administration (MBA). Egresada.</b> Universidad de Chile
<b>2019</b>	<b>Diplomado en Liderazgo y gestión de equipos</b> Universidad de Chile
<b>2014</b>	<b>Diplomado en Gestión de Procesos</b> Universidad de Chile
<b>2008-2011</b>	<b>Ingeniero en Ejecución Industrial</b> Universidad de Santiago de Chile

### Otros datos

<b>Acreditaciones</b>	: Acreditación de conocimientos en el mercado de valores, certificado por el comité de acreditación de Marzo 2019 a Marzo 2023
<b>Idiomas</b>	: Inglés Nivel intermedio A1
<b>Informática</b>	: Office Nivel intermedio Sistema SAP Nivel usuario ERP: Sistemas producto específicos de las empresas donde he trabajado

### Otra información

<b>Cursos</b>	: Auditor Interno del SGC ISO 9001:2008, 2013 Taller de Técnicas de análisis de No Conformidades, 2014 Actualización de la Norma ISO 9001:2015, 2015 Curso de finanzas impartido por Santander. 2017 Programa de innovación impartido por Banco Santander corporativo y Cocolab Argentina, 2018 Cursos de Prevención de Blanqueo de Capitales y Financiamiento del Terrorismo impartido por Banco Santander
<b>Otros</b>	: Conocimientos en danzas Folklóricas Chilenas y danza árabe. Práctica de yoga

## Anexos Capítulo VII

### Anexo 7.7: Fórmulas y cálculos

#### Calculo de Punto de Equilibrio:

Unidades:  $PE = \text{Costos Fijos} / (\text{Precio de venta} - \text{Costo de venta})$

Valor:  $PE = \text{Costos Fijos} / (1 - \text{Costo de venta} / \text{Precio de venta})$

#### Cálculo de PAYBACK

$PRI = a + (b - c) / d$

Donde:

a= Año inmediato anterior en que se recupera la inversión.

b= Inversión inicial.

c= Flujo efectivo acumulado del año inmediato anterior en el que se recupera.

d= Flujo efectivo del año en que se recupera la inversión.

$PRI = 2 + (22.209.935 - 84.751.725) / 74.183.777 = 1,16$

Fuente: Conexión Esan (<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan>)

### BCP 5 años (Referencia 04/04/2022)

Tasas de interés mercado secundario , bonos , en pesos (porcentaje) 

Selec.	Serie	22	25.Mar.2022	28.Mar.2022	29.Mar.2022	30.Mar.2022	31.Mar.2022	01.Abr.2022	04.Abr.2022
<input type="checkbox"/>	Bonos en pesos a 1 año		7,80			7,08	6,81		6,89
<input type="checkbox"/>	Bonos en pesos a 2 años (BCP,BTP)								
<input checked="" type="checkbox"/>	Bonos en pesos a 5 años (BCP,BTP)	20	7,19	7,20	7,18	6,85	6,58	6,44	6,36
<input type="checkbox"/>	Bonos en pesos a 10 años (BCP,BTP)	51			6,49	6,28	6,20	6,10	6,10

[https://si3.bcentral.cl/Siete/ES/Siete/Cuadro/CAP\\_TASA\\_INTERES/MN\\_TASA\\_INTERES\\_09/TMS\\_15/T311](https://si3.bcentral.cl/Siete/ES/Siete/Cuadro/CAP_TASA_INTERES/MN_TASA_INTERES_09/TMS_15/T311)