



PARQUE DE ENTRETENCIÓN “CARALUNA”

Parte I

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

Rodrigo Alberto Miranda Orellana
Profesor Guía: Claudio Dufeu Senociain

Antofagasta, abril 2023

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	V
1 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	1
2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES	2
2.1 INDUSTRIA:	2
2.1.1 Análisis del entorno de la Industria PESTEL	3
2.1.1.1 Entorno Político	3
2.1.1.2 Entorno Económico	3
2.1.1.3 Entorno Socio Cultural	4
2.1.1.4 Factores Demográficos	5
2.1.1.5 Entorno Tecnológico	6
2.1.1.6 Entorno Ecológico Ambiental	7
2.1.1.7 Entorno Legal	7
2.1.2 Análisis FODA:	8
2.1.2.1 Oportunidades	8
2.1.2.2 Amenazas	8
2.1.2.3 Fortalezas	9
2.1.2.4 Debilidades:	9
2.1.3 Análisis mercado por estacionalidad y ciclicidad:	9
2.2 COMPETIDORES	10
2.2.1 Lugares de entretención destinado a niños:	10
2.2.2 Lugares de entretención mixta:	11
2.2.3 Lugares de entretención al aire libre:	11
2.2.4 Lugares de entretención para celebración de cumpleaños:	12
2.3 CLIENTES	12
2.3.1 CÓMO SE DECIDE	12
2.3.2 QUIÉN PARTICIPA	13
2.3.3 TIPOS DE DECISIÓN DE COMPRA	13
2.3.4 QUÉ PIENSAN DE LA CATEGORÍA	14
2.3.5 QUÉ PIENSAN DEL PRODUCTO	14
	2

2.3.6	TIPOS DE CLIENTES	14
3	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR	14
3.1	Modelo de negocios	15
3.2	Descripción de la empresa	16
3.3	Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.	16
3.4	RSE y sustentabilidad	17
4	PLAN DE MARKETING	17
4.1	Objetivos de marketing	17
4.2	Estrategia de segmentación	18
4.3	Estrategia de producto/servicio	19
4.4	Estrategia de Precio	20
4.5	Estrategia de Distribución	21
4.6	Estrategia de Comunicación y ventas	21
4.6.1	Estrategia de Comunicaciones	21
4.6.2	Estrategia de Ventas	22
4.7	Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	22
4.8	Presupuesto de Marketing y cronograma	23
5	PLAN DE OPERACIONES	25
6	EQUIPO DEL PROYECTO	26
7	PLAN FINANCIERO	27
8	RIESGOS CRÍTICOS	28
9	PROPUESTA INVERSIONISTA	28

10 CONCLUSIONES	29
11 BIBLIOGRAFÍA	I
12 ANEXOS	II
12.1 ANEXO 1: RESPUESTAS DE ENCUESTA	ii
12.2 ANEXO 2: PREGUNTAS DE FOCUS GROUP	ix
12.3 ANEXO 3: UBICACIÓN DEL PARQUE	x
12.4 Anexo 4: Infografía Parque Caraluna	xi

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Nacimientos inscritos entre enero y agosto de los últimos 8 años	6
Tabla N° 2: Objetivos de Marketing	18
Tabla N° 3: Factor de utilización del parque según estación del año (valores aproximados en base mensual)	22
Tabla N° 4: Cronograma de Marketing específico	23
Tabla N° 5: Gasto de Marketing (IVA incluido), campaña de lanzamiento	24
Tabla N° 6: Gasto anual de Marketing (IVA incluido)	24
Tabla N° 7: Costo de Adquisición de Clientes	24
Tabla N° 8: Compensaciones e incentivos	26

INDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama N° 1: Segmentación del mercado	19
---	----

RESUMEN EJECUTIVO

La industria del entretenimiento en Chile, ha mostrado una tendencia importante al alza en los últimos años. En ese sentido, la ciudad de Antofagasta no ha estado ajena a esta tendencia, sin embargo la oferta de entretenimiento para niños no es lo suficientemente amplia para toda la demanda existente en la ciudad. Por ese motivo, la implementación de un parque de entretenimientos como Caraluna, surge como una oportunidad de negocios atractiva, lo que será desarrollado en el presente informe y complementado por lo presentado en la Parte II del mismo.

Es por ello que se presenta en este documento que, a partir de lo investigado, es posible demostrar lo atractivo de este negocio, ya que otorga un punto de entretenimiento para niños único, que no tiene comparación con sus competidores. El público que está dispuesto a participar de este negocio, tiene poder adquisitivo para entretenimiento del orden de \$4.200 millones de pesos chilenos anuales, de los que Caraluna espera tomar de un 17% a un 20%, con lo que espera tener resultados financieros favorables.

La inversión inicial de \$679 millones de pesos, será aportada por los dueños y por inversionistas minoritarios y el horizonte de ingresos del negocio se acercan a \$1.355 millones de pesos por año.

Se presenta igualmente un detallado plan de marketing, que será clave para el éxito del proyecto. Este detalle incluye sus costos y las fases de escalamiento futuro.

Por último, se puede indicar que el proyecto presenta un VAN de \$5.073 millones de pesos y una tasa de retorno del 99% por lo que el proyecto se presenta como atractivo para los inversionistas y los dueños

1 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

En la ciudad de Antofagasta se evidencia la necesidad por parte del público objetivo de una alternativa nueva de entretención para los niños entre 3 y 15 años, en busca de un lugar de esparcimiento familiar y de encuentro seguro.

Al revisar la oferta del mercado de entretención en la ciudad se evidencia la escasa oferta y además limitada principalmente a lugares cerrados y sin una visión de interacción familiar.

El tamaño del mercado en la ciudad alcanza las 85.000 personas considerando la tendencia de niños y sus padres según último censo y la tendencia de crecimiento en la ciudad.

La tendencia de la entretención en el mercado se está orientando en retomar por parte de las familias a lugares de entretención fuera del hogar post pandemia, además considerar tendencia de vida saludable y deporte, destinar presupuesto y tiempo para estas actividades en alza privilegiando calidad de vida familiar y social.

En base a focus group y encuestas a grupo objetivo del negocio además de revisión de fuentes secundarias se determina la tendencia del público objetivo.

Cada vez más los niños están influyendo en la toma de decisión en la selección del servicio y lo que desean experimentar como entretención.

La tendencia en aumento de videojuegos y la interacción en línea además de participación de campeonatos por parte de los preadolescentes gana más adeptos.

2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES

2.1 INDUSTRIA:

La industria del entretenimiento es aquel sector de la economía dedicado a la generación de productos culturales para que las personas los consuman en su tiempo de ocio o esparcimiento.

Es decir, la industria del entretenimiento incluye todas aquellas actividades económicas que buscan cubrir la demanda de diversión por parte del público. Así, proveen a las personas algo interesante para ver o hacer.

La industria del entretenimiento ha sufrido cambios contundentes producto de la pandemia, desde los tipos de entretención, los lugares seleccionados, los canales de distribución y los parámetros en los cuales los clientes toman en cuenta al momento de elegirlos principalmente influenciado por seguridad en cuanto a condiciones sanitarias, aforos y cuidado personal para evitar contagios.

Para este caso de negocio el foco será la entretención en categoría familiar asociada a niños entre 3 a 15 años.

La tendencia en esta industria busca dar soluciones orientadas a adultos y no necesariamente aborda las necesidades de los menores. La tendencia general, entonces, se preocupa de cubrir las necesidades de los adultos y en algunos casos, complementa esa oferta con entretenciones para niños, es decir, no está orientada a ellos, sino que a los padres. A nivel nacional, se observa diversos espacios que buscan atender las necesidades de entretención de los niños, sin embargo, esto ocurre principalmente en la ciudad de Santiago (Kidzania -Zoológicos – Parques de diversión). A nivel regional, se observa algunos intentos como, por ejemplo, en la región de Coquimbo (Parque Las Curuninas) o en la región de Valparaíso (Rosa Agustina, que complementa entretención para adultos y niños), sin embargo, en el norte grande del país, no existe zonas destinadas a la entretención de los más pequeños.

Es relevante mencionar que las familias cada vez más destinan presupuesto hacia entretención y actividades fuera del hogar, mezclando distracción, entretención y vida saludable.

Dentro de la tendencia de la industria para los niños de 10 a 15 años se encuentra la tendencia en entretención de videojuegos en línea y por otro lado deportes como básquetbol, tenis y futbol.

Dado este análisis de la industria para efecto de modelo de negocio de parque de entretenciones conlleva a generar propuesta para una demanda ya creada en cuanto a entretención infantil y de interacción familiar, orientada a salud, deporte e incorporación de tecnología y además sustentable en el tiempo con el uso de energías renovables, por lo cual tomando estos factores direcciona una

propuesta de valor diferenciada y que permita obtener ventaja competitiva sobre los competidores en la ciudad de Antofagasta.

2.1.1 Análisis del entorno de la Industria PESTEL

2.1.1.1 Entorno Político

En la actualidad en Chile, se encuentra en un periodo de coyuntura política dado que posterior a estallido social de 2019 se gatilló diversos movimientos sociales e inestabilidad política dentro del régimen democrático. En la actualidad, dado un reciente cambio de gobierno, sumado a una elección que puede llevar a cambios en la constitución política del país en caso de ser aprobada, se genera ambiente de incertidumbre económico y político en el país, lo cual puede afectar en la forma de realizar los actuales y futuros negocios.

En la región de Antofagasta se encuentran concentradas la mayor cantidad de empresas mineras del país, las cuales se encuentran expectantes dado que con los cambios de constitución, se prevé un cambio en royalty minero lo que, según sus términos y condiciones, puede llevar a desincentivar la inversión de capitales extranjeros en las empresas mineras.

En cuanto a la incertidumbre política para efecto de caso de negocio puede generar un desincentivo en cuanto a la inversión en el negocio, sobre todo a cambios en constitución y el impacto en la forma de consumir bienes y servicios de los clientes asociado a la entretención, dado que se genera una polarización de las personas y cambios en legislación para las pymes.

El impacto en el consumo del servicio prestado por el tipo de negocio asociado a entretención infantil generado por la dimensión de Entorno Político es bajo debido a que los padres y personas adultas de igual manera requieren satisfacer la necesidad de entretención de sus hijos y buscar entornos de esparcimiento.

2.1.1.2 Entorno Económico

La economía en el mundo, al igual que en Chile, se ha visto afectada producto de los efectos de la pandemia. El impacto de la guerra entre Ucrania y Rusia y la incertidumbre política mundial y nacional un aumento en la inflación.

Se presenta además una devaluación del peso chileno frente a la divisa norteamericana lo cual impacta en los precios de productos de importación hacia el país.

La región de Antofagasta no se encuentra exenta del impacto económico actual lo cual ha encarecido la vida en la ciudad.

La economía de la región de Antofagasta tiene una fuerte vinculación con la actividad minera. Dicha actividad, genera una muy alta proporción del PIB (más del 60%) y, de hecho, corresponde a la más alta tasa de participación minera de todas las regiones del país. Además, a nivel regional la minería es una de las actividades con mayores tasas de crecimiento junto con otras actividades como la construcción. En definitiva, es un hecho evidente que esta actividad constituye el motor de la economía regional y la actividad que se desarrolla en la cuenca del río Loa tiene, además, una muy alta relevancia para la economía nacional, puesto que más del 45% del PIB minero del país se genera en la II Región (ERDRA 2000-2006).

Si bien es cierto la ciudad de Antofagasta posee un pujante desarrollo económico, la incertidumbre económica afectada por factores ya descritos puede afectar en la priorización y destino de gasto familiar en experiencias de entretenimiento. Sin duda en caso de alguna recesión económica la demanda del tipo de servicios posee un comportamiento más bien elástico sujeto a la fluctuación de los precios, y buscando sustitutos. Sin duda genera una fuerte amenaza al desarrollo del negocio y a la proyección de escalabilidad y sustentabilidad de este en el tiempo.

Del punto de vista del nivel de consumo de servicio el entorno económico lleva a generar una baja cuando se está en contracción económica principalmente disminuyendo la frecuencia y además la reducción de presupuesto destinado por los clientes en el tipo de producto.

2.1.1.3 Entorno Socio Cultural

La ciudad de Antofagasta es la capital de la segunda región, en donde la región de Antofagasta se configura a partir de la contratación de una identidad suprarregional, del norte grande que conjuga fraternalmente las provincias de Tarapacá y Antofagasta, las cuales en la actualidad son regiones con los siguientes elementos comunes: religiosidad popular (precordillerano), pasado salitrero y una literatura e historia nortina. La región se encuentra con un vasto territorio, aridez del desierto lo cual conlleva un rigor climático, lo cual lleva a influenciar a su población, actividad productiva y carácter de sus habitantes. Además, se destaca por una variedad de paisajes generando un alto potencial turístico por su contraste en un espacio común. La gama climática lleva a generar una imagen que contrasta el desierto con mar y cordillera. Sus provincias presentan diversidad cultural lo cual influye en su quehacer funcional, vinculando su emplazamiento geográfico. Es por esto por lo que la Provincia de El Loa, con las comunas de Ollagüe, San Pedro de Atacama y Calama está asociado a cultura altiplánica, por otro lado, la Provincia de Tocopilla, con las comunas de María Elena y Tocopilla a una cultura salitrero-pampina y la Provincia de Antofagasta, Mejillones, Sierra Gorda y Taltal a una cultura portuaria salitrera.

Todo esto lleva a un impacto en su identidad cultural, el aprovechamiento de sus cielos limpios lleva a la instalación de dos centros de observación astronómica Paranal y Alma

En cuanto al factor sociocultural impactado fuertemente por la inmigración de otros países pero también a la cultura de personas que han habitado en zonas desérticas y con cultura salitrera impacta en cuanto a su requerimiento de entretenimiento principalmente al vivir en zonas extremas del país y sin un acceso frecuente y a una amplia oferta como lo son las personas que habitan la zona centro y sur de Chile, por lo cual al haber una nueva oferta en el mercado les genera expectativa y alta demanda por consumir dicho servicio por lo cual se vislumbra un impacto positivo en el desarrollo del negocio de parque de recreaciones.

En cuanto al comportamiento de consumo la variable de entorno socio cultural genera un impacto medio dado que las familias ya poseen interiorizado dentro de su interacción social el asistir a lugares fuera del hogar en busca de entretenimiento, por lo tanto, hace que consideren consumir el servicio llevando a sus hijos y/o niños a cargo.

2.1.1.4 Factores Demográficos

La Región de Antofagasta está ubicada en la zona norte del país. Su superficie, de aproximadamente 126 mil km² lo que representa el 16,7% de la superficie del territorio nacional, sin contar el Territorio Antártico. Actualmente, en consideración a las cifras de población proyectadas a 2015, la densidad de población regional es de 5 habitantes por kilómetro cuadrado.

La región de Antofagasta está dividida administrativamente en tres provincias: Tocopilla, El Loa y Antofagasta, y éstas a su vez en nueve comunas: Tocopilla y María Elena, correspondientes a la Provincia de Tocopilla; Calama, San Pedro de Atacama y Ollagüe, parte de la Provincia de El Loa; y Antofagasta, Mejillones, Sierra Gorda y Taltal, pertenecientes a la Provincia de Antofagasta.

En consideración a que el parque estará emplazado en la ciudad de Antofagasta, se puede mencionar que ésta se encuentra ubicada en la comuna del mismo nombre. La Región presenta escasos cursos de agua, muchos de ellos que no alcanzan a desembocar en el mar (GORE Antofagasta, 2009, p. 22); el más importante de ellos es el río Loa. (Departamento de Estudios Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2015)

Para los efectos del Parque de Diversiones, las características demográficas del lugar de emplazamiento impactan favorablemente en que las familias que habitan la ciudad sean potenciales clientes, en consideración a que sólo se debe competir con lugares similares en la ciudad. Este factor

también ayuda a la atracción de familias de localidades cercanas a la ciudad (Calama, Tocopilla, Taltal, etc.), ya que en esas ciudades no existen centros formales de entretenimiento para niños.

En cuanto al comportamiento de consumo impactado por factores demográficos en donde en la ciudad de Antofagasta se encuentra una población considerable de familias con niños y que se prevé un crecimiento sostenido en el tiempo hace que se posea un mercado objetivo consistente y poco variable que requerirá entretenimiento.

Bajo una mirada general es relevante considerar que en los últimos 10 años ha disminuido la cantidad de nacimientos en el país (Canales, 2022).

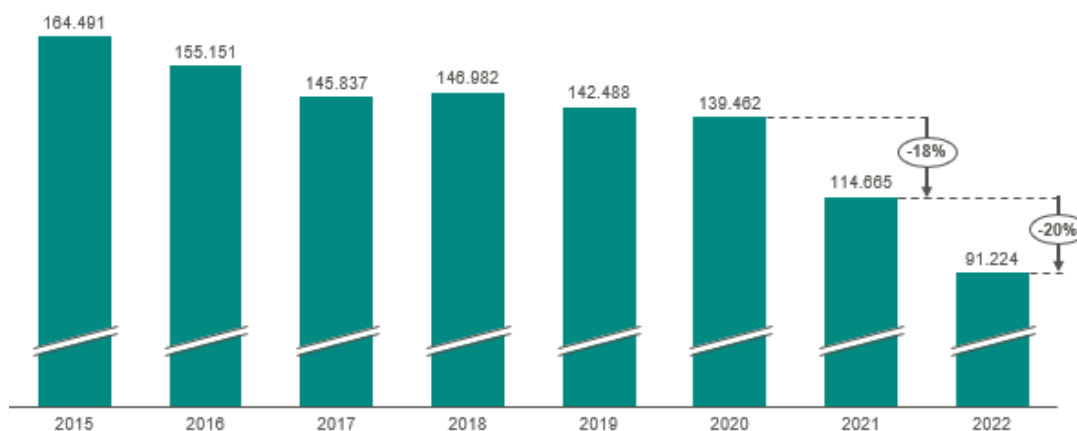


Tabla N° 1: Nacimientos inscritos entre enero y agosto de los últimos 8 años

Dicho efecto, si bien posee tendencia a la baja, de igual manera se cuenta con público objetivo para el parque de entretenimientos que permite tener una demanda de servicio sostenible en el tiempo.

Un efecto post pandemia en el 2022 subió la natalidad en 9,1% en comparación a los últimos 50 años lo cual genera un quiebre a la tendencia sostenida en los últimos 8 años mostrada en la gráfica. Para efecto de estudio se considera como caso atípico dado la pandemia.

En Antofagasta, según lo identificado en el censo 2017 es la segunda ciudad con mayor cantidad de nacimientos del país, solo superada por la región de Tarapacá. Este efecto se produce principalmente por la gran cantidad de mujeres extranjeras que han aportado a mejorar la tasa de natalidad en la región, el 58% de los nacimientos en la ciudad de Antofagasta es asociado a madres extranjeras.

Para Chile el índice de natalidad es 1,61 hijos por mujer

2.1.1.5 Entorno Tecnológico

En la actualidad la tecnología ha ido avanzando rápidamente y la Región de Antofagasta es una de las precursoras de ello, a partir de la industria de la minería. Por lo anterior, el entorno tecnológico se observa como una amenaza para el negocio presentado en este estudio, ya que el público está en búsqueda constante de innovación a través de la tecnología. De esta forma, el proyecto debe ser capaz de satisfacer esa necesidad, no solo ofreciendo juegos de entretenimiento tradicionales, sino que, incorporando soluciones tecnológicas de entretenimiento y complementos de ellas a través, por ejemplo, de la incorporación de smartphones para reservas de atracciones, tiempos de espera, entre otros. Esta tecnología es relativamente alcanzable desde el punto de vista económico, por lo que su costo de implementación será considerado dentro del análisis financiero del proyecto.

Para el comportamiento de consumo del servicio el entorno tecnológico puede conllevar a una disminución de frecuencia de consumo si se continúa creando equipamiento para lograr entretenimiento en casa que haga disminuir salir de casa en busca de entretenimiento.

2.1.1.6 Entorno Ecológico Ambiental

En relación con el entorno ecológico ambiental, donde no se puede desconocer que a nivel comunicacional ha ido en aumento la preocupación de la comunidad, es importante considerar que todo proyecto tenga una mirada integral sustentable. Por ello, para todo proyecto se debe preparar una solución que sea amigable con el medioambiente y entregue una solución para su obtención de energía y para el manejo de residuos, entre otros. De esa forma, el proyecto del parque de entretenimientos contará con provisión de energía, en forma parcial, a través de paneles solares, segregación de residuos y un adecuado de manejo de aguas.

Por lo tanto, es relevante el desarrollo del negocio en base a utilización de energías renovables en una ciudad con entorno desértico.

En cuanto al comportamiento de consumo se ve disminuido muy levemente por parte de las personas en caso de que el servicio de entretenimiento impacte al medio ambiente y genere contaminación a los sistemas. Dado que en lo general considerando la masa de gente y su comportamiento de consumo no es un factor decisorio para utilizar el servicio, por lo tanto, se considera un factor bajo.

2.1.1.7 Entorno Legal

En Chile los parques de entretenimiento regulan en donde establece responsabilidades por defectos y negligencias en su operación Boletín N° 3877-06.

Pero se observa una ausencia de normativa que regule en su totalidad el funcionamiento de este tipo de negocios de forma integral, más bien se encuentran sujetos a ordenanzas municipales de los lugares en donde se encuentren emplazados.

El parque se encuentra sujeto a la Ley del consumidor asociado a la seguridad en el consumo de bienes y servicios, en donde el proveedor debe adoptar todas las medidas necesarias para evitar riesgos derivados del uso o consumo de bienes o servicios.

Por lo tanto, mayor barrera legal para el ingreso a la industria es baja y no posee restricciones que limiten la ejecución de propuesta de valor.

A partir de este análisis, se puede elaborar un análisis a partir de una metodología estructurada. En este caso, se presentará un análisis de Fortalezas – Debilidades – Oportunidades y Amenazas, también conocido como FODA

En cuanto al comportamiento de consumo el entorno legal genera un impacto bajo dado que se encuentra ningún tipo de legislación que impida el libre consumo de este tipo de servicios.

2.1.2 Análisis FODA:

El análisis FODA será realizado identificando en primera instancia las Oportunidades y Amenazas que nacen desde el análisis externo al negocio. En segundo lugar, se hará un análisis interno que resaltarán las Fortalezas y Debilidades de la organización

2.1.2.1 Oportunidades

Se identificó las siguientes oportunidades para el Parque de recreaciones Caraluna:

1. Será el único parque de recreación de la ciudad.
2. Hay necesidades de recreación en la ciudad de Antofagasta que no están cubiertas actualmente
3. No hay restricción legislativa para la instalación de un parque de recreaciones del estilo propuesto
4. Existe un alto porcentaje de población infantil en la ciudad de Antofagasta, lo que se traduce en la existencia de un alto porcentaje de población que tiene vida familiar y que requiere de áreas de recreación.
5. Uso de energías limpias y propuestas de manejo de residuos y reciclaje en el centro de recreación.

6. Se cuenta con un apoyo de autoridades de la ciudad, quienes fomentan el crecimiento turístico.
7. Existe un gran poder de negociación con los clientes

2.1.2.2 Amenazas

A continuación, se muestra las amenazas identificadas para el proyecto del Parque de entretenimientos:

- Exposición a rotación de personal y mano de obra que pueda irse al sector minero
- Condiciones ambientales que limitan el desarrollo de actividades en los meses de otoño e invierno
- Existencia de parques de entretenimientos en otras regiones.
- Éxodo de los habitantes de la ciudad en época estival.
- Posibilidad de entrada de competidores directos e indirectos.
- Rápida obsolescencia por tecnología, lo cual lleva a una constante innovación

2.1.2.3 Fortalezas

Se observa las siguientes fortalezas en este negocio:

- El Recinto cuenta con variedad de alternativas de entretenimiento
- Cuenta con amplias instalaciones y servicios
- Tiene un fácil acceso
- Posee servicio de alimentación tipo Work Café, que permite la estadía de los clientes mientras los hijos juegan.
- Se encuentra dentro de la ciudad en un lugar con diversidad de accesibilidad.
- Posee personal calificado en atención de clientes
- Tipo de entretenimiento orientada a segmento de edad de los clientes

2.1.2.4 Debilidades:

Se puede enumerar las siguientes debilidades de la organización:

- No posee piscinas temperadas para operar en épocas de baja temperatura
- Costo elevado de adecuación del negocio
- Poca capacidad de negociación con proveedores
- Precio no puede ser elevado, a pesar de los costos de instalación.
- La infraestructura es fija, lo que dificulta opciones de cambio.

2.1.3 Análisis mercado por estacionalidad y ciclicidad:

Al evaluar en mercado de este tipo de negocio sin duda se puede identificar que el consumo del servicio se ve impactado por las estaciones del año y además los ciclos establecidos en términos de días de la semana laborales y fines de semana.

En las estaciones del año como invierno y verano en donde se concentran periodos de vacaciones y los niños poseen más tiempo libre debido a la no concurrencia al colegio hace que aumente el interés y necesidad de entretención durante tiempo de ocio.

En los días de fin de semana también se puede observar una mayor necesidad de este tipo de servicio impactando en mayores tasas de ocupación dado que poseen tiempo para compartir en familia, en cambio durante los días de semana es menor la demanda dado que el segmento objetivo se encuentra con actividades escolares.

Para efecto de proyección de demanda y estrategias para captar clientes, se encuentra considerado el factor estacionalidad debido a que genera una variable relevante en la forma que se debe operar el parque y pueda tener un éxito sostenible en el tiempo.

Por lo tanto, bajo estos factores la estacionalidad y ciclicidad del consumo genera un impacto alto en el negocio.

2.2 COMPETIDORES

La industria de la entretención en la ciudad de Antofagasta se caracteriza por existir gracias a las fuertes actividades económicas predominantes como son la minería y la actividad portuaria. A partir de ellas, se ha generado con el paso del tiempo una serie de actividades relacionadas con las mismas, donde destacan los servicios y la diversión. Por muchos años, la diversión en la ciudad fue asumida por algunos pocos restaurantes, cines y parques, los que con los años han ido evolucionando, impulsados principalmente por la diversidad de habitantes de la ciudad, el acceso a la información y el surgimiento del Internet y las redes sociales, desafiando al mercado a una mejor y mayor oferta en términos de entretención.

De esta forma, quienes mayor necesidad de entretención tienen, son los niños, quienes la han satisfecho hasta la fecha a partir del surgimiento del centro comercial Mall Plaza, la inauguración de algunos parques, los cines y las playas. Por lo anterior, en esta sección se identificará a los principales competidores que tendrá el parque de entretenciones Caraluna.

2.2.1 Lugares de entretenimiento destinado a niños:

En este grupo se puede diferenciar en lugares abiertos a la entretenimiento, pero también algunos más específicos, como los centros existentes para la celebración de cumpleaños y fiestas de fin de año. En orden de su utilización o conocimiento de parte de los usuarios, se puede mencionar los siguientes ejemplos:

Happyland: Es un parque de diversiones techado ubicado al interior de Mall Plaza Antofagasta. En él se puede encontrar diferentes juegos de tipo electrónicos y de habilidades físicas. En general, es un centro altamente visitado, potenciado por su ubicación al interior de un centro comercial. El público objetivo, de acuerdo a una encuesta de elaboración propia cuyos resultados pueden ser observados en el Anexo N°1 de este informe, considera en casi un 35% que sus precios son caros o muy caros, mientras que la variedad de juegos es considerada en un 37% como baja o muy baja.

Parques al aire libre: La ciudad de Antofagasta no se caracteriza por tener muchas alternativas de entretenimiento al aire libre. En relación a los parques, se puede mencionar el Parque Brasil, Parque de los Eventos, Plaza Nicolás Tirado y Plaza Bicentenario, entre otras. La característica común que presentan estos parques es que ofrecen juegos habitualmente sin mucho nivel de mantención, lo que hace que sean peligrosos para los niños. Además, estos parques tienen la tendencia de recibir comercio ambulante y juegos infantiles sin regulación (camas elásticas, juegos inflables entre otros). Pese a su condición de parque gratuito, este tipo de juegos no reglados exigen el cobro para su uso, por ello, dentro del universo de personas que participaron de la encuesta que se muestra en el Anexo N°1, un 23% de ellos considera los precios caros o muy caros, mientras que por otro lado un 57% de los consultados considera que la variedad de este tipo de parques es baja o muy baja.

2.2.2 Lugares de entretenimiento mixta:

Son aquellos que no necesariamente están diseñados para satisfacer las necesidades de los niños, pero que logran hacerlo. En este grupo están los Cines, los Malls y los restaurantes existentes en la ciudad. Habitualmente para este tipo de lugares, la participación de los niños es motivada por los padres, salvo en el caso de los cines, donde muchas veces el tipo de película de características infantiles o juveniles convierte a los niños y jóvenes en influenciadores de la compra. Por esta razón, se detallará solo las características de los cines.

Cines: Este tipo de entretenimiento es muy popular entre los niños, sobre todo en la época de vacaciones, donde los estrenos de verano del hemisferio norte incentivan a los pequeños a visitar este lugar. Se caracteriza por ser un tipo de entretenimiento clásica, relativamente accesible y muy

atractiva para niños y jóvenes. En relación a la información obtenida en la encuesta mencionada en la sección anterior, un 34% lo considera caro o muy caro, mientras que solo un 20% de los consultados considera que la variedad es alta o muy alta.

2.2.3 Lugares de entretenimiento al aire libre:

En este grupo se encuentran todos aquellos lugares que sirven para satisfacer la necesidad de entretenimiento, como las playas y lugares de atracción turística. En este sentido, la ciudad de Antofagasta no cuenta muchos lugares reconocidos como turísticos, por lo que este listado se puede reducir a playas, canchas de fútbol u otros lugares

2.2.4 Lugares de entretenimiento para celebración de cumpleaños:

Con relación a este tipo de lugares, se puede mencionar que en la ciudad de Antofagasta, existen mucha variedad. En general, son lugares que cuentan con áreas de entretenimiento variadas, que van desde juegos al aire libre, canchas para practicar deportes, muros de escaladas, piscinas, juegos de consola, entre otros. Son muy demandados para la celebración de cumpleaños, principalmente durante los fines de semana, además de la época de fin de año, donde este tipo de locales son arrendados con el objeto de poder celebrar en ellos las fiestas de fin de año de cursos y empresas.

En relación con su precio, el 42% de las personas consultadas considera sus precios caros o muy caros. Con relación a la variedad de juegos que presenta, el 51% de los encuestados considera que tiene baja o muy baja variedad.

2.3 CLIENTES

Con el objeto de analizar a los clientes a los que está orientado este negocio, se desarrollará una metodología que permita avanzar sobre 6 preguntas básicas (Uribe, 2022): ¿Cómo se decide? ¿Quién participa? ¿Qué tipos de decisión se debe tomar? ¿Qué piensan de la categoría? ¿Qué piensan del producto? ¿Cuál es el tipo de cliente?

De esta forma, en esta sección se desarrollará cada uno de los tópicos descritos en las preguntas anteriores, con el objeto de poder conocer a los consumidores, identificarlos, caracterizarlos y establecer sus motivaciones, entre otras.

2.3.1 CÓMO SE DECIDE

El Parque de entretenimientos Caraluna busca satisfacer la necesidad de diversión existente en los niños de la ciudad de Antofagasta. Por ello la decisión de atender esta necesidad se basa en el público particular, es decir bajo un modelo B2C (*Business to customer* – Marketing hacia los consumidores).

La decisión se basa en el conocimiento del mercado, donde se observa pocos competidores y una alta población de niños entre 3 y 15 años que necesariamente requieren de espacios de diversión. En este caso, los niños son quienes incentivan a sus padres en la decisión de compra, por lo que es importante orientar la publicidad hacia los niños de modo de atraer a los padres, quienes son los que tienen el poder adquisitivo para acceder al lugar.

Sin perjuicio de lo anterior y como un objetivo secundario, el Parque de entretenimientos buscará satisfacer las necesidades de las empresas de la zona, ofreciendo una solución para las fiestas de fin de año o celebraciones especiales que éstas requieran realizar. Así, el negocio tendrá una orientación secundaria al B2B (*Business to Business*), de la que deberá hacerse cargo igualmente, sin descuidar su principal objetivo que son los consumidores particulares.

Es relevante considerar que también un factor relevante de selección corresponde a el reconocimiento de una demanda existente e insatisfecha por la actual oferta y además que se mantiene de una forma constante en base a la entretenimiento de los niños que es independiente de la época y paso de los años dado que por cambio generacional y natalidad en la ciudad se espera un crecimiento aun constante.

2.3.2 QUIÉN PARTICIPA

En esta sección se desarrollará la identificación de quiénes son los consumidores, personas y organizaciones que participan en servicio a prestar por parte del Parque de entretenimientos. En primer lugar, los niños entre 3 y 15 años son aquellos que participan en la decisión de participar de los servicios que ofrece Caraluna, quienes vendrían a cumplir el rol de Iniciador o influenciador. Seguido de ellos, son sus padres o tutores, quienes finalmente son quienes deben tomar la decisión de movilizar a sus niños hasta el lugar y pagar la entrada para acceder al parque, por lo que tomarían el rol de Decisor y Comprador. Dentro de estos adultos, se cuenta también a los tíos y abuelos que tienen sobrinos o nietos que los motiven a participar del parque. Finalmente, los usuarios serán todos los niños y adultos que accedan al parque.

En otra arista, participarán de este negocio algunas empresas. Así, el rol de iniciador será tomado por las áreas de recursos humanos, quienes son los que tienen la necesidad de contratar un lugar para la realización de sus celebraciones de fin de año. Por otra parte, el rol de contralor será tomado por las áreas de compra quienes deberán evaluar el cumplimiento de los requisitos necesarios que permitan la contratación del servicio. El agente de compras será justamente el encargado de negociar con el parque de entretenimientos la contratación del servicio. El decisor será el encargado de autorizar la adquisición del servicio y permitir la contratación del servicio. Finalmente, el usuario será todo aquel participante de los servicios que ofrece el parque.

2.3.3 TIPOS DE DECISIÓN DE COMPRA

Para este caso, se puede indicar que el comportamiento de compra se rige por una diferencia inapreciable de diferencia de marca, ya que, de existir un competidor con soluciones similares, no será la marca de uno u otro la que haga la diferencia. Por otro lado, el nivel de involucramiento de los compradores puede ser calificado como bajo. De esa forma, se puede calificar que el parque de entretenimientos tendrá decisiones con un comportamiento habitual de compra.

2.3.4 QUÉ PIENSAN DE LA CATEGORÍA

En este caso, los usuarios perciben que esta categoría (parques de entretenimiento en la ciudad de Antofagasta), ofrece pocas alternativas concretas de competidores, por lo que lo percibirán como un servicio único en la ciudad, con una importancia relevante y como una alternativa real de entretenimiento para los niños. El Parque de entretenimientos contará con atributos que lo destacarán dentro de la industria, ofreciendo entretenimiento seguro, interactivo y con sentido de educación y compartir en familia. Finalmente, la disposición de pago de los usuarios es adecuada como evaluar la oportunidad de negocio.

2.3.5 QUÉ PIENSAN DEL PRODUCTO

En relación con el servicio prestado por Caraluna, los usuarios piensan que es necesario para cubrir la demanda de entretenimiento que requieren los niños en la ciudad de Antofagasta. La expectativa es contar con juegos variados, que incluyan interacción con la familia y permitan actividades saludables en línea con la práctica de deportes. En general, las familias de Antofagasta están dispuestas al uso, con un gasto promedio de \$30.000 semanales para invertir en diversión para los niños.

2.3.6 TIPOS DE CLIENTES

Para este negocio, se tiene identificados 2 principales tipos de clientes: los niños y sus padres, por un lado, mientras que, por el otro, las empresas que necesiten realizar sus celebraciones familiares de fin de año en el parque.

Para los primeros, el foco estará en familias de recursos medio altos, que estén dispuestos a gastar en diversión para sus hijos, aprovechando las instalaciones y el sector de espera para padres, diseñado como un Work Café.

Por otra parte, las empresas en las que se enfocará la segmentación de clientes serán aquellas de tamaño mediano, que tengan áreas de recursos humanos o bienestar que estén necesitados de espacio en la ciudad para el desarrollo de sus celebraciones familiares de fin de año.

3 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

El parque de entretenimientos Caraluna busca posicionarse, en el corto plazo, como la primera opción de entretenimiento en la ciudad de Antofagasta. A mediano plazo se espera que esté posicionado como la primera opción de entretenimiento en el norte grande. Para ello, el modelo de negocios que se utilizará combinará las características de un parque de entretenimientos para niños, con la disponibilidad de áreas de espera especialmente acondicionada para padres que requieran de conectividad y comodidad para trabajar de forma remota.

3.1 Modelo de negocios

El negocio del parque de diversiones presenta una propuesta de valor que se basa en los siguientes aspectos:

- Variedad de juegos: Sectores con juegos atractivos para todas las edades basados en interacción entre niños de diferentes edades y sus familias y orientado a creatividad, entretenimiento y desarrollo cognitivo y deporte.
- Seguridad de las instalaciones: Desde el punto de vista de la seguridad, todos los juegos cuentan con las más estrictas revisiones de su funcionamiento, a fin de ofrecer tranquilidad a los padres de que sus hijos no serán lastimados con su uso. El lugar contará con accesos controlados, circuito cerrado de televisión y cierre perimetral completo, lo que también entrega tranquilidad a los padres al momento de dejar a sus hijos solos en el parque. Las instalaciones y juegos contarán con un plan de mantenimiento que permita otorgar seguridad y mitigación de riesgo y accidentabilidad.

- Actividades deportivas: Aprovechando las áreas multideportivas con las que contará el parque, donde los niños no solo podrán divertirse, sino que también ejercitarse a través del fútbol, básquetbol, voleibol y escaladas
- Venta de alimentación y bebida: En el sector de cafetería habrá disponible comida saludable y comida rápida, además de aguas, jugos y bebidas. El mismo sector será habilitado para entregar café y pasteles a los padres que deseen esperar en el recinto. El lugar de alimentación se gestionará en base a modelo de negocio de arriendo y/o concesión a empresas dedicadas al rubro de la alimentación.
- Condiciones sanitarias de acuerdo con la normativa vigente: se poseerá un plan de acorde a controles sanitarios y epidemiológicos según regulación vigente velando por la salud de los asistentes y clientes del recinto.
- Dentro de modelo de negocio además se encuentra sector de recuerdos y regalos orientado a niños bajo línea de souvenir.

3.2 Descripción de la empresa

La empresa estará inicialmente dirigida por personal con experiencia en administración, que permita tener un ordenamiento financiero, cumpliendo con los plazos de pago a proveedores y cobro a los clientes. El directorio, compuesto por los emprendedores que redactan este informe, estará a cargo de aprobar los gastos y las inversiones, los que deberán estar en línea con lo planteado en el plan de inversiones y crecimiento. Adicionalmente la empresa dedicará un fuerte trabajo en la publicidad del parque, a través de diversos medios, pero principalmente a través de redes sociales. La estructura organizacional liviana, la agilidad de las finanzas y el control y conocimiento de los directores en términos del manejo de empresas, serán claves para lograr el objetivo propuesto en este informe.

Contará además con un área de mantención orientada a trabajar en la mantenibilidad e integridad de las instalaciones y juegos de entretenimiento.

3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.

Inicialmente, el parque de entretenimientos busca, en un horizonte de 5 años, lograr posicionarse como el parque de entretenimientos preferido por los antofagastinos. Para lograr ello, se debe trabajar en cautivar a los clientes, logrando la visita frecuente al parque y atrayendo a más clientes cada vez. Junto con esto, la participación de empresas en celebraciones de fin de año y por parte de

particulares para la celebración de cumpleaños o fechas especiales, serán clave para lograr el posicionamiento del parque.

En el largo plazo, se espera lograr que el parque sea reconocido en el norte grande, como el mejor Parque de entretenimientos. Para ello, la promoción a través de redes sociales será clave, entre otras, con el objeto de lograr que los visitantes a la ciudad consideren al parque como un destino obligado

Para la estrategia de escalamiento se definen 2 fases:

- Fase I: ingreso al mercado, reconocimiento de marca y captación de público objetivo orientado a fidelización. Periodo de tiempo considerado los dos primeros años una vez inaugurado. En esta fase se destaca actividad intensa en marketing y consolidación de operatividad de acuerdo con las preferencias de los clientes.
- Fase II: etapa de crecimiento, escalamiento y reinversión en el parque logrando así renovación una vez logrado el posicionamiento en el mercado, actividad considerada en el tercer año una vez inaugurado el negocio. En esta etapa intensa en crecimiento infraestructura y renovación generando actualización en tecnología y operación de instalaciones.

3.4 RSE y sustentabilidad

En este aspecto, el Parque de entretenimientos funcionará siempre con respeto al medio ambiente y a la comunidad a la que pertenece. Se privilegiará el uso de energía renovable, principalmente para la iluminación del parque, otorgando los excedentes a la red de energía de la ciudad. Otro aspecto importante será la promoción de cuidado del agua y su reciclaje. En términos sociales, se ofrecerá jornadas de acceso gratuito para instituciones sociales como juntas de vecinos o jardines infantiles JUNJI, entre otros. De esta forma, el parque será reconocido como un actor principal en términos de sustentabilidad y como un referente en la ciudad.

Se gestionará espacio para punto de recolección reciclaje de botellas y cartón para canalizar con instituciones de rubro.

4 PLAN DE MARKETING

En este apartado, se detallará la forma en que será abordado el plan de marketing del Parque de entretenimientos Caraluna. Se avanzará con la definición del o los objetivos del plan de marketing, para luego desarrollar la estrategia de segmentación. Luego, se avanzará en el desarrollo del Marketing Mix, con el objeto de destacar las estrategias a utilizar en el plan de marketing en cuanto al producto, el precio su distribución y las comunicaciones o ventas.

De esta forma, se podrá establecer el potencial éxito y crecimiento que puede tener el mercado, en fuerte relación con lo desarrollado en los capítulos anteriores.

4.1 Objetivos de marketing

El objetivo del Plan de Marketing será lograr establecer la estrategia que permita a este emprendimiento ingresar a la industria, posicionándolo como el lugar de entretenimientos preferido por los niños. En consideración a aquello, se espera que, en un plazo de 5 años, logre el posicionamiento deseado. Por lo anterior, el objetivo del plan de marketing se puede reducir en: “Lograr en un plazo de 5 años a partir de la inauguración, posicionar al Parque de Diversiones Caraluna como el lugar de entretenimiento preferido por las familias Antofagastinas”.

Para esto, se utilizará mediciones a través de encuestas de elaboración propia, así como también se medirá la tasa de ocupación del parque, esperando un crecimiento en utilización de a lo menos un 5% anual.

Etapa	Objetivo	Métrica de medición	Valor
Fase 1	Medición penetración en mercado objetivo mensualmente alcanzar 5% clientes en un plazo de 12 meses	Cantidad de ticket vendidos mensualmente/tamaño de mercado (%) Tasa de crecimiento penetración mercado= TCP mes n – TPC mes n-1	5% de mercado objetivo
Fase 2	Aumentar la fidelización de clientes al parque	Tasa de recompra ticket de clientes = ticket comprado por cliente específico/tickets vendidos	30% recompra

Tabla N° 2: Objetivos de Marketing

4.2 Estrategia de segmentación

Con el objeto de poder definir el segmento al que se apuntará, se definirá el universo de potenciales clientes y se definirá sus principales características, en línea con lo definido anteriormente en la sección 2.3. Con aquella información, será posible determinar el segmento objetivo del parque, su tamaño y su intención de compra.

Según el censo nacional de 2017 desarrollado por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE, 2017), la ciudad de Antofagasta tiene una población total de 361.873 personas con una distribución equitativa de hombres y mujeres (50,3% y 49,7% respectivamente). Para el proyecto presentado en este informe, esta población será el universo total del potencial mercado.

De este total, se puede mencionar que un 18,3% corresponde a población de entre 3 y 15 años (66.346 personas), mientras que un 24,7% corresponde a población de entre 30 y 45 años (89.229 personas), adultos que cuentan con el poder de decisión en las familias.

Otro aspecto importante para considerar es lugar de procedencia de la familia, dentro de la ciudad. De acuerdo a la encuesta de elaboración propia, cuyo contenido puede ser revisado en detalle en la sección de anexos, un 46% de la población vive en el sector sur, por lo que el público objetivo podría estar representado por esta sección de personas.

Desde otro punto de vista, se debe revisar la composición de la familia. Ante la consulta realizada en la encuesta de elaboración propia ¿Tiene hijos/sobrinos/nietos menores de 15 años? un 85% de las personas responde que sí. Esto puede entregar la información de que gran parte de esas personas son potenciales clientes del parque.

Por lo tanto, la segmentación del mercado y la definición del segmento objetivo será la siguiente:

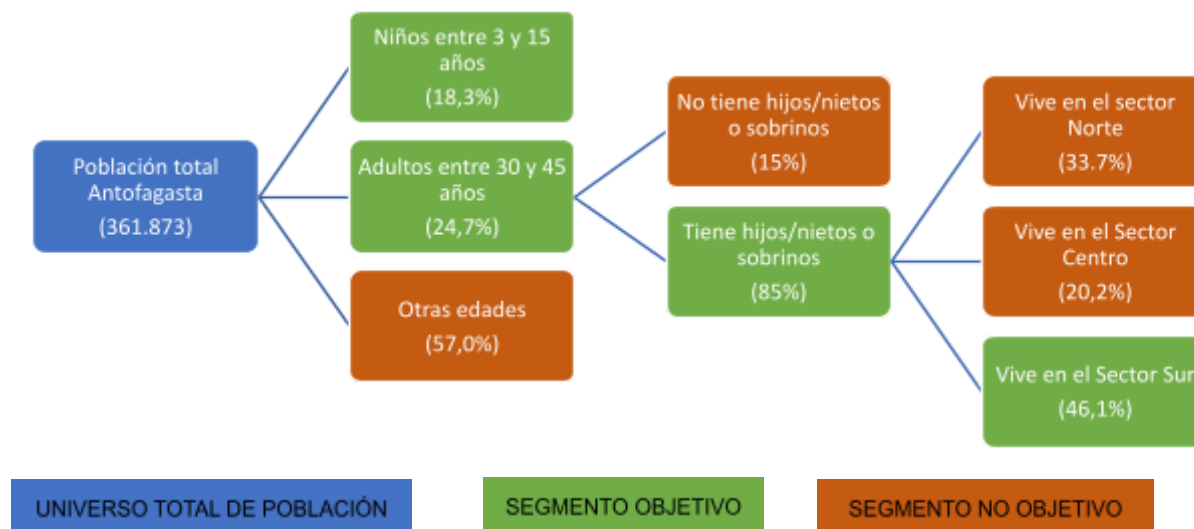


Diagrama N° 1: Segmentación del mercado

El segmento objetivo será definido desde la población de adultos entre 30 y 45 años que tienen hijos, sobrinos o nietos y que viven en el sector sur de la ciudad. Esto entrega un tamaño del segmento objetivo de $361.873 \times 24,7\% \times 85\% \times 46,1\%$ lo que da un total de 35.024 habitantes. Así, el público total objetivo será de aproximadamente 35 mil personas.

Finalmente, considerando que cada persona del segmento objetivo está dispuesta a gastar en promedio un valor de \$10.000 mensualmente, se puede estimar un tamaño de mercado objetivo de \$4.200 millones de pesos anuales.

4.3 Estrategia de producto/servicio

El servicio de entretenimiento al cual los clientes de Parque de entretenimiento Caraluna será basado en una experiencia en la cual podrán interactuar los niños según su rango etario y además preferencia de juegos dispuestos en el recinto.

Dentro de las instalaciones se encuentra:

a) Juegos con diferenciación según su tipo:

- a. Las instalaciones contarán con cómodos estacionamientos y accesos universales para un fácil y expedito acceso.
- b. Sala de arte y diseño: sala ambientada para desarrollo de pintura, dibujo y desarrollo de juegos artísticos que contara con mobiliario ambientado para su cómodo desarrollo y decorado de manera lúdica.
- c. Saltos y trampolines: sector con camas elásticas con diferentes tamaños para así disponer de instalación para los más pequeños y grandes de los niños asistentes.
- d. Sector de deporte y aire libre: contara con un sector con juegos multifuncionales orientado a destrezas físicas y multidisciplinario.
- e. Cancha de mini fútbol y mini básquetbol para fomentar el juego de equipos
- f. Sector sala multiuso ambientada para celebración de cumpleaños y celebraciones con capacidad para 50 personas.
- g. Pelotas y colores: piscina de pelotas y sala de figuras geométricas para los más pequeños que permitirán aprendizaje lúdico de destrezas con personal de atención preferencial a los más pequeños y además de ingreso de padres y adultos.
- h. Sector de videojuegos: centro de consolas con pantallas para realizar juegos en línea y juntas para campeonatos entre asistentes
- i. Área de regalos y souvenirs para que nadie se quede sin su recuerdo de su experiencia en Caraluna.
- j. Contará con cafetería y sector de alimentación para poder disfrutar de deliciosos snacks y comida dentro del recinto.
- k. Una piscina con tobogán para adultos y niños, además de camarines en un costado para facilitar el acceso a piscina.

4.4 Estrategia de Precio

Según el tipo de clientes se utilizará estrategia de precios diferenciada la cual será descrita a continuación:

Para los Clientes de familias con niños y público en general se posee la siguiente estrategia:

La estrategia de precio para este negocio se encontrará bajo los siguientes parámetros:

1. Se genera diferenciación de precios en cuanto a lunes a jueves versus viernes a domingo. Donde en el primer bloque se encontrará con descuento para incentivar la ocupación en dichos días. Durante el fin de semana se contará con precios durante la mañana 2x1 y en la tarde precio normal.
2. Los niños menos de 3 años no pagan entrada
3. Durante el año se gestionará días temáticos con precios diferenciados
4. Se genera tarjeta de puntos Caraluna en la cual los niños se registran como clientes frecuentes y juntan puntos que se intercambian por descuentos a medida de mayor asistencia al local.

Los boletos podrán ser comprados a través de plataforma de internet o también en boleterías dispuestas al ingreso del local.

Para los clientes de instituciones y medianas empresas con requerimiento de entretención para las familias:

- Se poseerá convenios para celebraciones de fin de año y cumpleaños
- Los convenios estarán asociados a volumen de asistentes

4.5 Estrategia de Distribución

En el centro de Caraluna, para poder prestar el servicio será en el recinto del parque de entretenciones, se encontrará abierto 6 días a la semana, de martes a domingo, con horario continuo de 10:00 a 19:00 horas en invierno, mientras que en verano el horario de cierre será a las 21:00 horas. El lunes se encontrará destinado a mantención de instalaciones.

Para facilitar y hacer expedito el ingreso se podrá adquirir pases de ingreso por internet y en boleterías del recinto. Además, se podrá comprar tarjetas en las cuales se podrá cargar pases de entrada.

Para clientes institucionales se distribuirá en el recinto el servicio y la estrategia de pago está asociada a convenios cancelados de forma previa a la asistencia al recinto.

Para efecto de instituciones, dado que estará asociado a grandes grupos de personas, el local será cerrado y exclusivo para su uso, dejándolo sin acceso para público en general, así generará atención exclusiva y diferenciada lo cual permitirá atención preferente. Esta modalidad sólo podrá darse de martes a jueves, en consideración a que el fin de semana estará siempre destinado al público en general.

4.6 Estrategia de Comunicación y ventas

4.6.1 Estrategia de Comunicaciones

Es relevante generar una estrategia comunicacional para el ingreso en el mercado del Parque de entretenimientos para llegar al público objetivo, para lo cual se contratará servicio de empresa de publicidad para poder confeccionar campaña publicitaria.

Dado la relevancia de las redes sociales en la actualidad se debe considerar campaña por este medio además de los convencionales en medios locales.

Las plataformas que serán utilizadas como medio de comunicación y promoción del parque, serán las tradicionales como Instagram, Tiktok, Facebook, Twitter. Además, se utilizará medios escritos y radiales locales.

Igualmente, se preparará portafolio con servicios orientado a empresas para ser presentado en licitaciones y reuniones de negocios con las empresas y dar a conocer el producto como una alternativa atractiva para las fiestas de fin de año y/o ocasiones especiales de las empresas.

4.6.2 Estrategia de Ventas

La estrategia de ventas se encontrará basada según en cliente objetivo:

- ✓ Familias con niños de 3 a 15 años: la venta de boletos será vía internet en página web del parque con diversos medios de pago, incluyendo el pago tradicional en efectivo, el pago vía tarjetas de crédito o débito, transferencias electrónicas y aplicaciones de pago como OnePay, Mercado Pago, FPay entre otras.
- ✓ Medianas Empresas: la relación comercial se orientará a la generación de convenios orientados a paquetes que estén de acuerdo con los servicios requeridos por los clientes, con descuento por volumen. El medio de pago es vía orden de compra y factura a 30 días.

4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

La demanda de acceso al parque será estacional, por lo que será importante su consideración al momento del cálculo de los ingresos. De esta forma, se puede estimar diversos aspectos que serán clave para la determinación de la ocupación del parque. Estos aspectos son: Uso fin de semana/durante la semana, uso en temporada primavera/verano versus invierno/otoño y el horario, donde se podría identificar el uso matutino, versus el uso vespertino.

En términos de la capacidad del parque se estima:

	Invierno/Otoño	Primavera/Verano
Día de semana	45%	65%
Fin de semana	60%	75%

Tabla N° 3: Factor de utilización del parque según estación del año (valores aproximados en base mensual)

Esta consideración de segregación por banda de estación del año se ve influenciado por el comportamiento de consumo de servicio apalancado por factores de periodos estivales, calendario escolar de los niños y condiciones de horario y climáticos en donde poseen tiempo libre para adquirir servicio.

En relación con el crecimiento, se estima que éste tendrá una tasa del 5% anual. Así, en un plazo de 5 años se espera una ocupación casi total durante el verano, por lo que se deberá considerar un plan de inversiones de crecimiento anual, a fin de hacer lanzamientos de nuevas atracciones de forma anual, que ayuden a cumplir con el crecimiento estimado.

Finalmente, en cuanto a la capacidad instalada del parque, se estima implementar 2 fases de inversión: Una fase inicial de 2 años que permita la estabilización del negocio y el reconocimiento de la marca y luego una segunda fase con una inversión que permita aumentar la capacidad instalada en un 50%.

4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma

El presupuesto de marketing será confeccionado contemplando lo relativo a la estrategia de penetración al mercado para después generar una estrategia de sostenibilidad en el mercado, diferenciada por el tipo de clientes y en los canales comunicacionales tradicionales de prensa (escrita y radial) además de plataformas sociales. Para estos efectos, el cronograma del parque considerará la apertura en el mes de noviembre de 2023.

El cronograma de las campañas para los 2 primeros años de funcionamiento del parque de entretenimiento será el que se resume a continuación:

DESCRIPCIÓN	PERIODO	CANAL
Campaña prelanzamiento del parque	Julio 2023	Redes sociales - medios escritos y radiales Gigantografía en costanera en sector Mall y sector sur de la ciudad
Campaña inauguración	Octubre 2023	
Campaña Verano	Enero y febrero 2024	
Campaña vacaciones de invierno	Julio 2024	
Campaña sostenibilidad cada 3 meses		

Tabla N° 4: Cronograma de Marketing específico

El presupuesto detallado será desarrollado más adelante en este estudio, por lo que a continuación sólo serán descritas las partidas más importantes a considerar:

- 1 Gastos en Redes Sociales
- 2 Medios Escritos – Radiales
- 3 Gigantografías en calles con alta circulación
- 4 Papelería
- 5 Entradas de Cortesía
- 6 Promoción en colegios – Jardines Infantiles – Escuela

Con todo lo anterior, el detalle del presupuesto es el siguiente:

ITEM	UNITARIO	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR PRIMER AÑO
PRE-LANZAMIENTO				
PAPELERÍA	\$ 300.000	1	\$ 300.000	\$ 900.000
REDES SOCIALES	\$ 200.000	1	\$ 200.000	\$ 600.000
RADIO	\$ 80.000	4	\$ 320.000	\$ 960.000
GIGANTOGRAFÍAS	\$ 200.000	4	\$ 800.000	\$ 2.400.000
			SUB-TOTAL	\$ 4.860.000
CAMPAÑA INAUGURACIÓN				
PAPELERÍA	\$ 300.000	2	\$ 600.000	\$ 600.000
REDES SOCIALES	\$ 200.000	3	\$ 600.000	\$ 600.000
RADIO	\$ 80.000	8	\$ 640.000	\$ 640.000
GIGANTOGRAFÍAS	\$ 200.000	4	\$ 800.000	\$ 800.000
ENTRADAS DE CORTESÍA	\$ 5.000	100	\$ 500.000	\$ 500.000
			SUB-TOTAL	\$ 3.140.000
			TOTAL	\$ 8.000.000

Tabla N° 5: Gasto de Marketing (IVA incluido), campaña de lanzamiento

ITEM	UNITARIO	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
PAPELERÍA	\$ 300.000	2	\$ 600.000	\$ 7.200.000
REDES SOCIALES	\$ 200.000	1	\$ 200.000	\$ 2.400.000
RADIO	\$ 80.000	2	\$ 160.000	\$ 1.920.000
GIGANTOGRAFÍAS	\$ 200.000	4	\$ 800.000	\$ 9.600.000
			SUB-TOTAL	\$ 21.120.000

Tabla N° 6: Gasto anual de Marketing (IVA incluido)

Finalmente, se puede mencionar que el Costo de adquisición de clientes será el que se muestra en la siguiente tabla:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTO ANUAL	\$ 22.991.597	\$ 18.635.294	\$ 19.567.059	\$ 20.545.412	\$ 21.572.682
CLIENTES ESPERADOS	162.950	172.137	216.205	226.945	239.708
CAC	\$ 141	\$ 108	\$ 91	\$ 91	\$ 90

Tabla N° 7: Costo de Adquisición de Clientes

5 PLAN DE OPERACIONES

El plan de operaciones ha sido desarrollado en extenso en la parte II del Informe, por lo que en esta sección se resumirá los aspectos más relevantes del mismo.

En relación a la estrategia de operaciones, se utilizará un plan de negocios basado en un recinto que permita entusiasmar al cliente, mediante una propuesta novedosa y de alto nivel, ambientado en una infraestructura que permita entregar un ambiente de calidad y seguro. Se utilizará todos los recursos humanos necesarios y que serán la clave para una empresa con personal comprometido con la marca y motivados por trabajar.

El flujo de operaciones a utilizar se encuentran entrelazados entre sí los Recursos financieros, recursos humanos, Investigación y desarrollo, Marketing y continuidad operacional, todo soportado mediante la aplicación de un mejoramiento continuo.

Será importante establecer los recursos claves que debe disponer el parque de diversiones, dentro de ello, se puede mencionar a los proveedores, cuya labor a través de alianzas estratégicas y duraderas en el tiempo, serán necesarios para asegurar la calidad del servicio. Igualmente, el recurso humano basado en la orientación y satisfacción al cliente, debe ser fortalecido con el desarrollo constante y las relaciones laborales adecuadas.

El parque será ubicado en un sector específico de la ciudad de Antofagasta, en el sector sur, donde se encuentra familias del segmento objetivo, de fácil acceso, conectividad y muy seguro. Será un espacio de a lo menos 1000 m², con una distribución interna sectorizada por clientes según su edad e intereses.

La ubicación puede ser observada en el ANEXO 3: UBICACIÓN DEL PARQUE

Finalmente, se puede mencionar que respecto del plan de desarrollo y su implementación, esta será llevada a cabo en 3 fases: Fase I, de a lo menos 2 años marcada por la creación de la fidelización de los clientes. La Fase II será una etapa de inversión y crecimiento del parque. Finalmente, la Fase III será la de consolidación del parque como el más importante en la región de Antofagasta y el más reconocido del norte grande de Chile.

6 EQUIPO DEL PROYECTO

Tal como se mencionó en el ítem anterior, mayores detalles de este apartado pueden ser encontrados en la Parte II del estudio.

El equipo gestor del proyecto estará compuesto por los 2 socios fundadores del parque, ambos profesionales con mucha experiencia en el manejo de proyectos, principalmente en el rubro minero, pero con estudios de perfeccionamiento otorgados por la Universidad de Chile.

A este equipo gestor, le reportará una estructura organizacional del parque, orientada al servicio al cliente, compuesta por líderes en las áreas de operaciones, mantenimiento y contabilidad/RRHH. A su vez, a este equipo de mandos medios, le reportará el administrador del parque, personal de ventas y marketing, además de los encargados de mantenimiento. Detalles de esta estructura pueden ser observados en la Parte II del informe.

El personal será clave para el correcto funcionamiento del parque, por lo que se definirá una estructura de remuneraciones que incluya incentivos y compensaciones adecuadas a la industria. Al sueldo base de los trabajadores, el que deberá estar en línea o ser superior a los de mercado, se le agregará asignaciones por movilización, alimentación, incentivos variables relacionados con el cumplimiento de metas, entre otros.

De esta forma, la estructura de compensaciones será la siguiente:

CARGO	CANTIDAD	SUELDO BASE	ASIGNACIÓN COLACIÓN	ASIGNACIÓN MOVILIZAC.	BONO DESEMPEÑO Y ASISTENCIA	TOTAL HABERES MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	1	\$ 2.500.000	\$ 20.000	\$ 50.000	\$ 83.333	\$ 2.653.333	\$ 31.840.000
Gerente Operaciones	1	\$ 2.000.000	\$ 20.000	\$ 50.000	\$ 83.333	\$ 2.153.333	\$ 25.840.000
Administrador general	1	\$ 1.500.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 1.575.000	\$ 18.900.000
Jefe Mantenimiento	2	\$ 1.300.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 1.375.000	\$ 16.500.000
Técnicos de mantenimiento	8	\$ 1.000.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 1.075.000	\$ 12.900.000
Encargado venta y marketing	1	\$ 900.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 975.000	\$ 11.700.000
Auxiliares juego	20	\$ 500.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 575.000	\$ 6.900.000
Cajeros	2	\$ 600.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 675.000	\$ 8.100.000
Líder RRHH	1	\$ 1.200.000	\$ 20.000	\$ 30.000	\$ 25.000	\$ 1.275.000	\$ 15.300.000
TOTAL						\$ 12.331.667	\$ 147.980.000

Tabla N° 8: Compensaciones e incentivos

7 PLAN FINANCIERO

Para evaluar el desempeño económico financiero del Parque de Entretenimientos Caraluna se realizó un análisis detallado, que se presenta en la Parte II del presente informe.

Se puede destacar que los ingresos esperados, bordean los 1270 millones de pesos anuales para el primer año, con un crecimiento que permite su aumento hasta los 1900 millones de pesos para el quinto año. El crecimiento se basa en una inversión al año 2 de 350 millones de pesos para aumentar la capacidad del parque y su oferta de entretenimientos.

En relación al Estado de Resultados, se puede indicar que su proyección

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por ventas		1.279.187.675	1.355.675.630	1.690.986.319	1.788.370.118	1.900.475.202
Costos operativos		(350.117.647)	(350.117.647)	(378.127.059)	(378.127.059)	(378.127.059)
UTILIDAD BRUTA		929.070.028	1.005.557.983	1.312.859.261	1.410.243.060	1.522.348.143
Gastos administrativos		(313.394.246)	(358.847.412)	(517.759.132)	(533.414.183)	(551.905.902)
EBITDA		615.675.782	646.710.571	795.100.129	876.828.876	970.442.241
Depreciación		(113.775.549)	(113.775.549)	(183.775.549)	(183.775.549)	(183.775.549)
UTILIDAD OPERACIONAL (EBIT)		501.900.233	532.935.022	611.324.579	693.053.327	786.666.691
tasa de impuesto	27%		27%		27%	
Impuesto	0	(135.513.063)	(143.892.456)	(165.057.636)	(187.124.398)	(212.400.007)
UTILIDAD NETA	0	366.387.170	389.042.566	446.266.943	505.928.929	574.266.685
MARGEN BRUTO		73%	74%	78%	79%	80%
MARGEN OPERACIONAL		54%	53%	47%	49%	52%
MARGEN NETO		29%	29%	26%	28%	30%

En cuanto al flujo de caja del inversionista, se puede mencionar que éste entrega flujos positivos y un VAN (Valor actual neto) de \$5.073 millones de pesos, mientras que la TIR (Tasa interna de retorno) es de un 99%. Así también, se puede mencionar que el ROI es de 1.222%

Para la determinación de estos valores, se utilizó una tasa de descuento calculada mediante el uso del WACC. Su valor fue de 21,1%

El capital necesario para llevar a cabo el proyecto será otorgado por el equipo gestor del parque (\$300 millones de pesos chilenos, divididos en partes iguales). El financiamiento restante (\$379 millones de pesos) serán aportados por inversionistas ángeles.

8 RIESGOS CRÍTICOS

Con el objeto de evaluar los riesgos del proyecto, se han definido 5 aspectos importantes a evaluar:

- a. Financieros
- b. Operativos
- c. Sustentabilidad
- d. Mercado
- e. Salida al mercado

Para cada uno de ellos, se realizó un análisis que describe los riesgos y los planes de acción asociados a cada uno, lo que puede ser observado en detalle en la parte II del presente informe.

Como resumen, se puede mencionar que al aplicar el plan de acción preventivo, el nivel de riesgos que presenta el proyecto es bajo, por lo que puede ser catalogado como una buena oportunidad para inversionistas.

9 PROPUESTA INVERSIONISTA

Se ofrece al inversionista la participación en un proyecto que presenta una buena proyección financiera, además de ser un proyecto con importante crecimiento durante los años. Al tratarse de un proyecto de gran inversión, se considera que la barrera de entrada para nuevos competidores es alta, por lo que se ve atractiva la participación en el proyecto como inversionista.

Finalmente, la participación en el parque contempla la inversión en un proyecto que ofrece un VAN de 5073 millones de pesos y una TIR de 99%, lo que permitirá la recuperación de la inversión y prácticamente triplicarla en un periodo de 5 años. Más detalles de la propuesta, pueden ser observados en la parte II de este estudio.

10 CONCLUSIONES

Se presenta una oportunidad de negocio con niveles atractivos de retorno, basado en un robusto análisis de la industria, donde se ofrece el establecimiento de un negocio estable, con altas oportunidades de crecimiento durante los años, lo que permitirá posicionarse en la industria de la entretención infantil, en una ciudad donde hay pocos competidores y que permite el buen posicionamiento de la marca, no solo a nivel de la ciudad de Antofagasta, sino que también a nivel del Norte Grande chileno.

El proyecto otorga beneficios respaldados por una estructura liviana de costos que, acompañada de una organización óptima y un equipo directivo, lo que asegura un buen cumplimiento de las expectativas del negocio.

El detalle presentado en esta parte del negocio, releva el posicionamiento del negocio en la industria, complementado con un detallado plan de marketing y un resumen del análisis financiero, lo que sustenta la rentabilidad del proyecto.

11 BIBLIOGRAFÍA

Canales, I. (02 de Septiembre de 2022). *latercera.com*. Obtenido de latercera.com:
<https://www.latercera.com/la-tercera-sabado/noticia/nacimientos-caen-44-en-siete-anos/7W7WPSQY7JFBVNDT6MOOYNPZCI/>

Departamento de Estudios Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. (2015). *Región de Antofagasta Síntesis Regional*.

INE. (2017). Obtenido de www.ine.cl:
<https://www.ine.cl/estadisticas/sociales/censos-de-poblacion-y-vivienda/informacion-historica>

Uribe, R. (2022). *Tópicos en Marketing - Análisis de los consumidores*. Antofagasta: Universidad de Chile.

12 ANEXOS

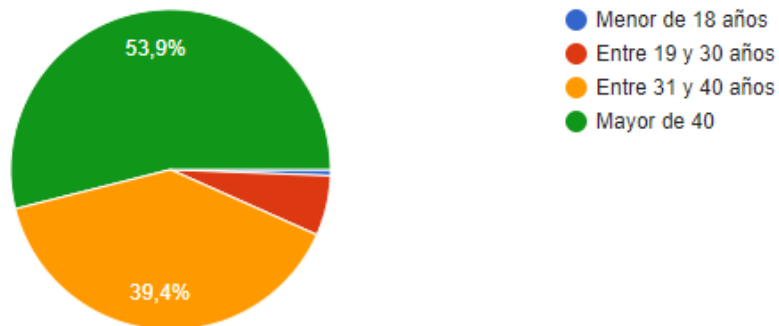
12.1 ANEXO 1: RESPUESTAS DE ENCUESTA

Encuesta de elaboración propia de los autores. Realizada a través de Google Forms. Los resultados mostrados a continuación, son extraídos de forma directa desde la página web resultante del análisis de las respuestas recibidas

Favor indique su rango etario

 Copiar

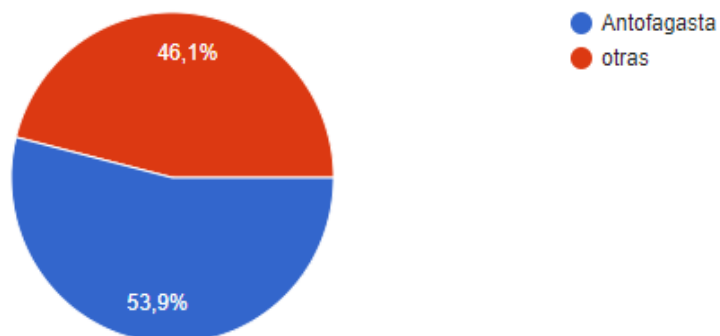
165 respuestas



¿Cual es su ciudad de residencia?

 Copiar

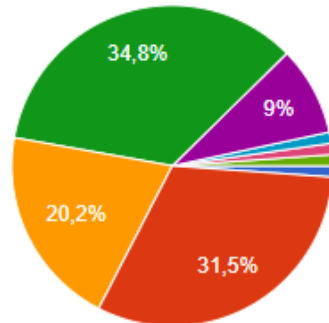
165 respuestas



¿En qué sector vives?

89 respuestas

 Copiar

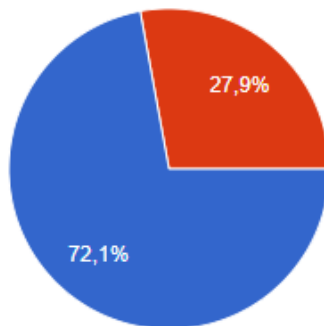


- Sector Costa Laguna
- Sector Norte (de Salvador Allende al norte)
- Sector Centro
- Sector Sur (de General Velazquez al sur)
- Jardines del sur
- Cerro paranal
- Coviefi
- Avenida bonilla

Indicar tipo de vivienda que habita

165 respuestas

 Copiar

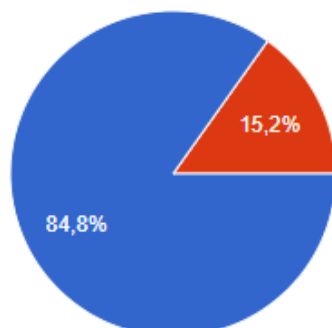


- Casa
- Departamento

¿Tiene hijos/sobrinos/nietos menores de 15 años?

165 respuestas

 Copiar

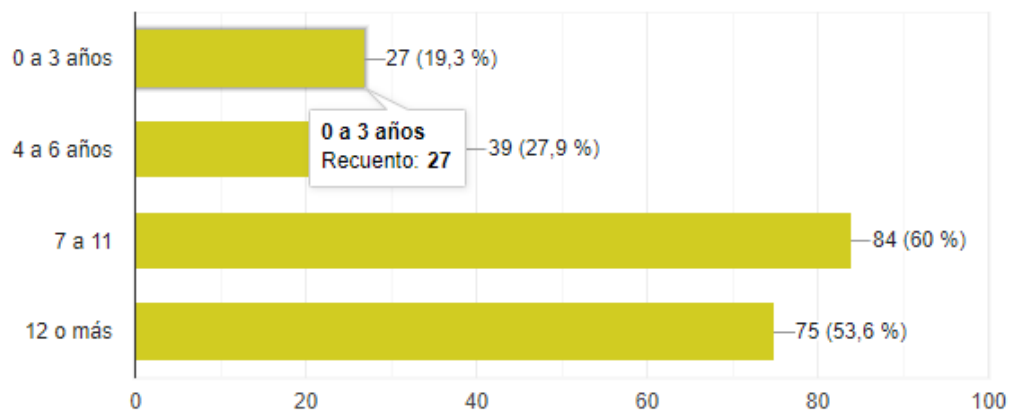


- Si
- No

¿Cuál es el rango etario de sus hijos/sobrinos/nietos? (puede registrar más de una opción)

 Copiar

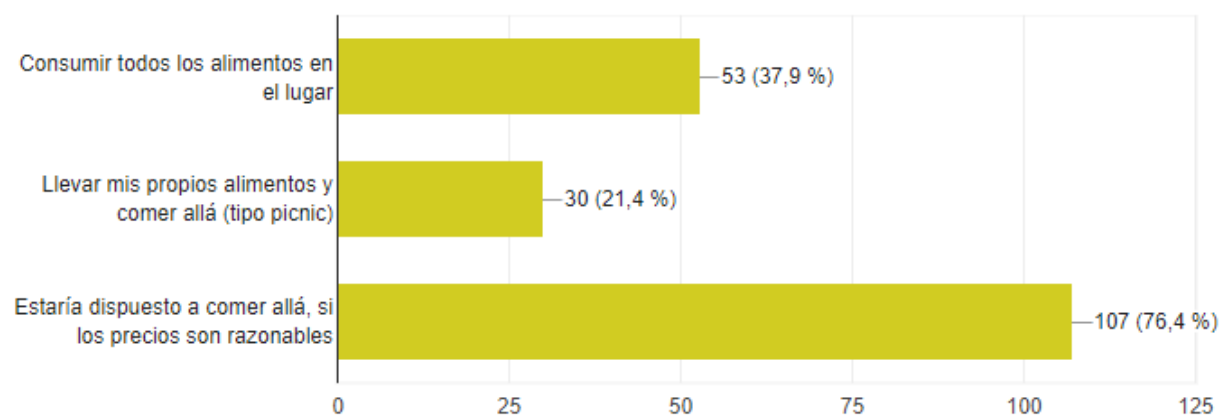
140 respuestas



Cuando va a un lugar de entretenimiento infantil, prefiere (puede elegir más de una opción)

 Copiar

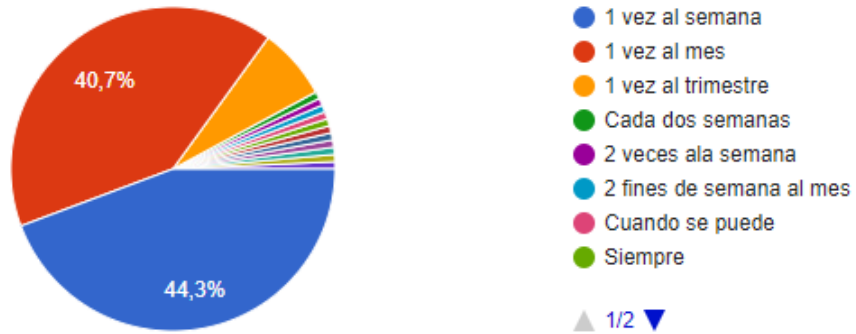
140 respuestas



¿Con qué frecuencia sales con hijos/sobrinos a lugares de entretenimiento?

 Copiar

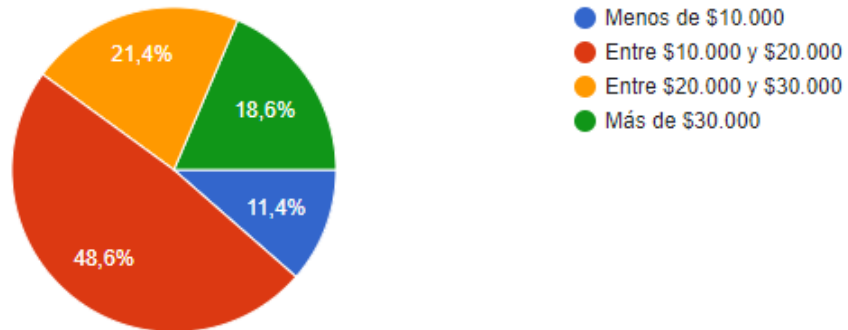
140 respuestas



Indicar cual es el presupuesto destinado por persona al momento de entretenimiento

 Copiar

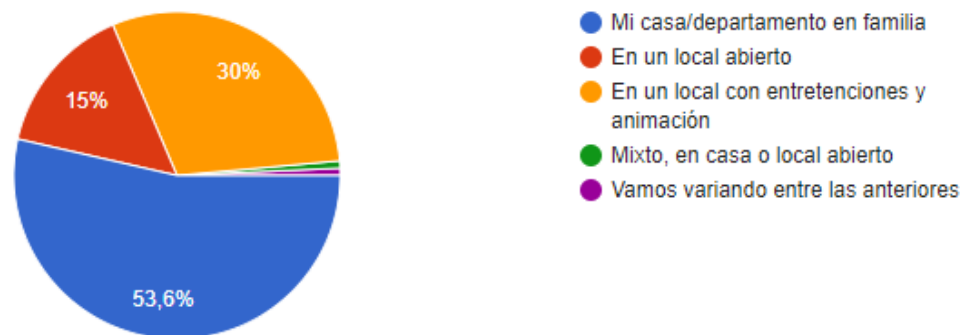
140 respuestas



Cuando Celebra cumpleaños de sus hijos/nietos/sobrinos lo hace en:

 Copiar

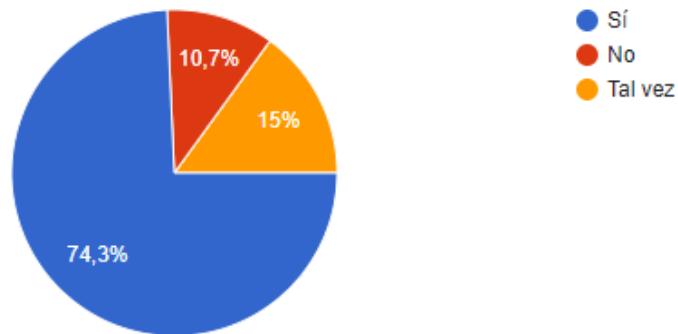
140 respuestas



Al visitar un lugar de entretenimiento familiar, valoraría la existencia de una zona de espera tipo Work Café

 Copiar

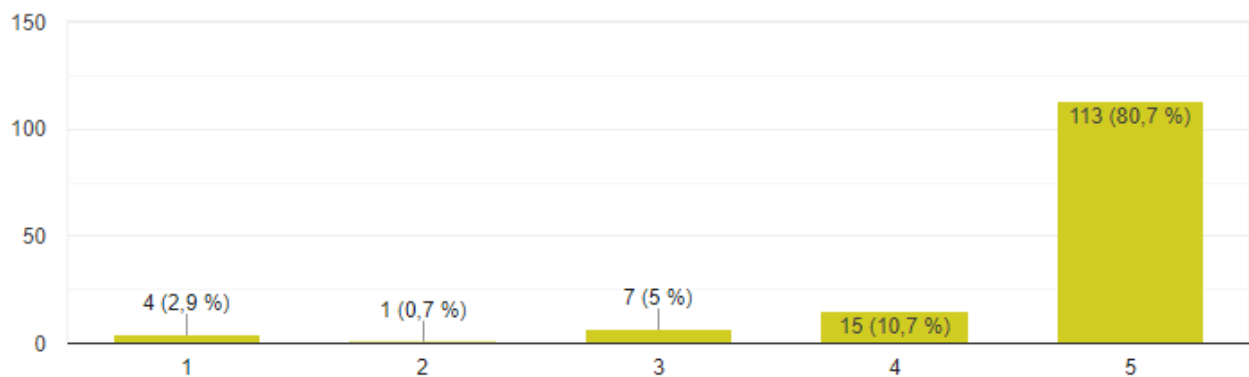
140 respuestas



¿Cuál es su primera reacción a esta nueva idea de la existencia de un nuevo parque de entretenimiento infantil en Antofagasta?

 Copiar

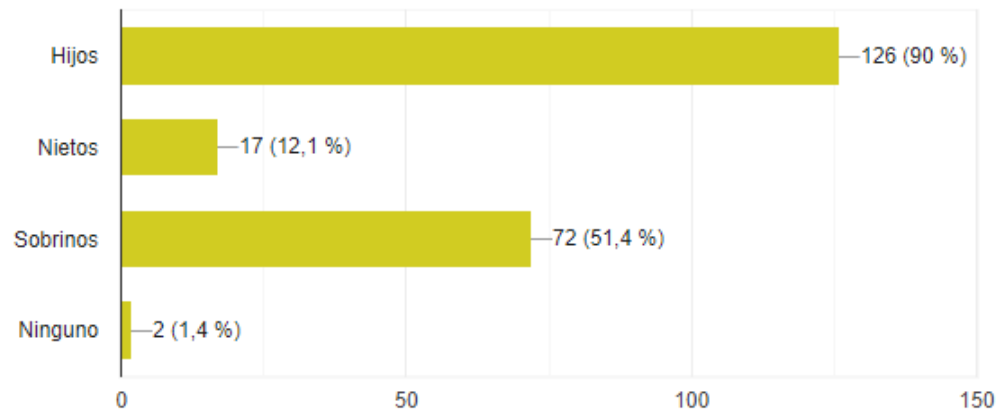
140 respuestas



De existir un nuevo centro de entretenimientos en Antofagasta, usted llevaría a sus (puede elegir varias opciones):

 Copiar

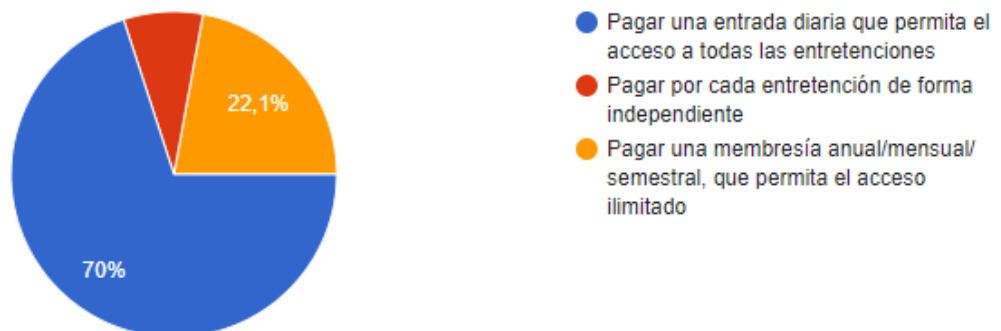
140 respuestas



Si existiera un nuevo parque de entretenimiento infantil en Antofagasta ¿Cuál de las siguientes opciones preferiría?

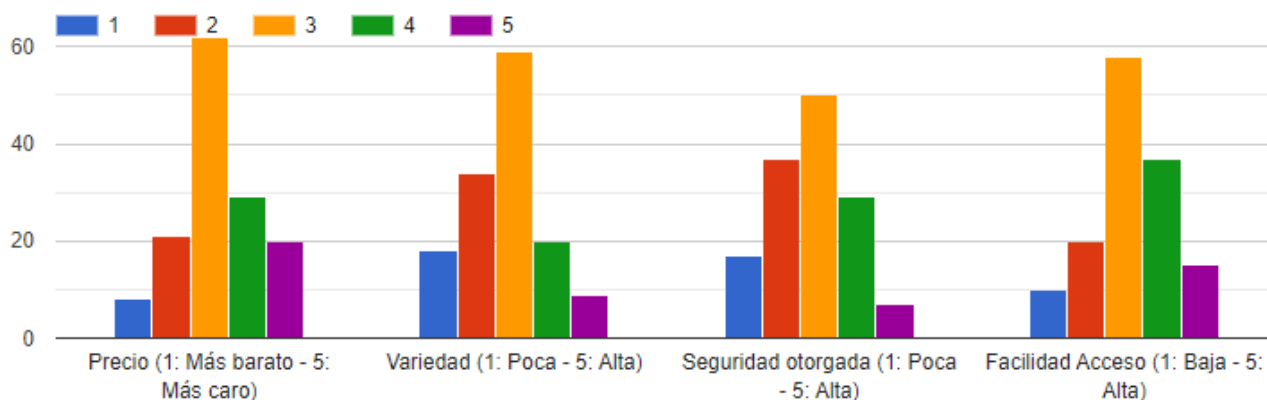
 Copiar

140 respuestas



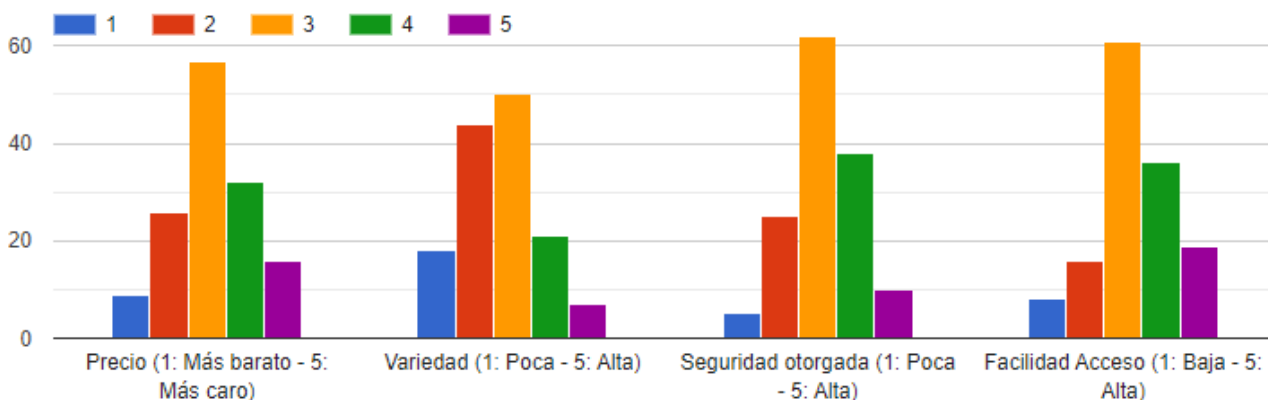
En relación a Centros de entretenimiento para niños, como HAPPYLAND, ¿cómo los calificaría?

 Copiar



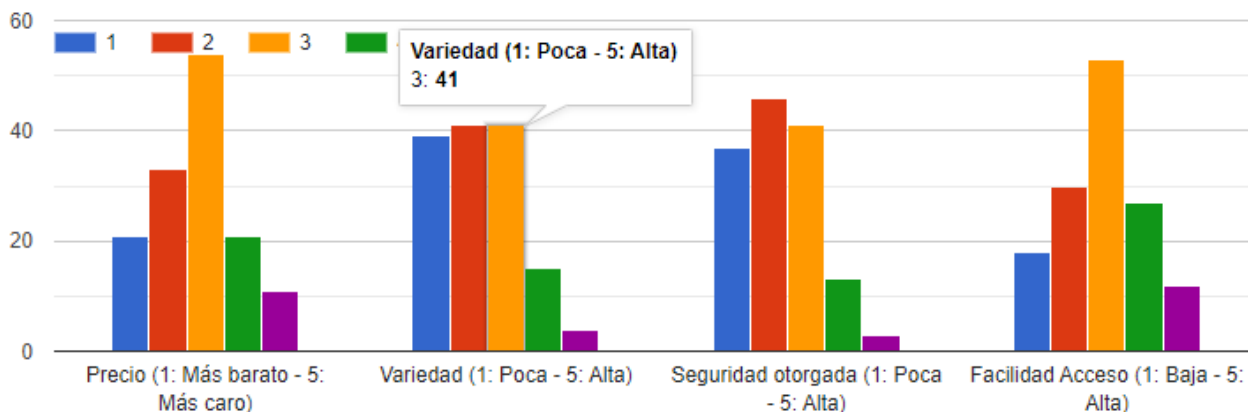
En relación a los CINES como entretenimiento para niños, ¿cómo los calificaría?

 Copiar



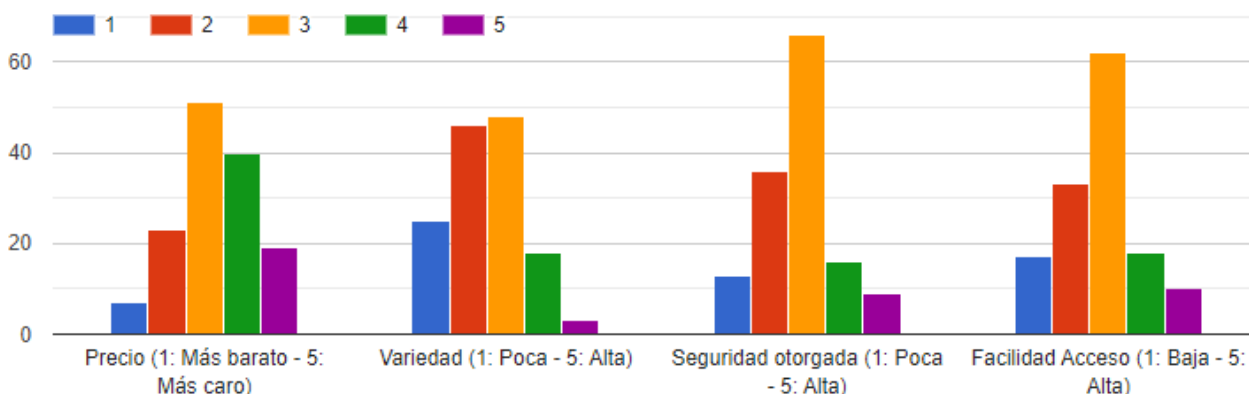
En relación a los PARQUES EN ANTOFAGASTA como entretención para niños, ¿cómo los calificaría?

 Copiar



En relación a los CENTROS DE EVENTOS PARA NIÑOS EN ANTOFAGASTA como entretención para niños, ¿cómo los calificaría?

 Copiar



12.2 ANEXO 2: PREGUNTAS DE FOCUS GROUP

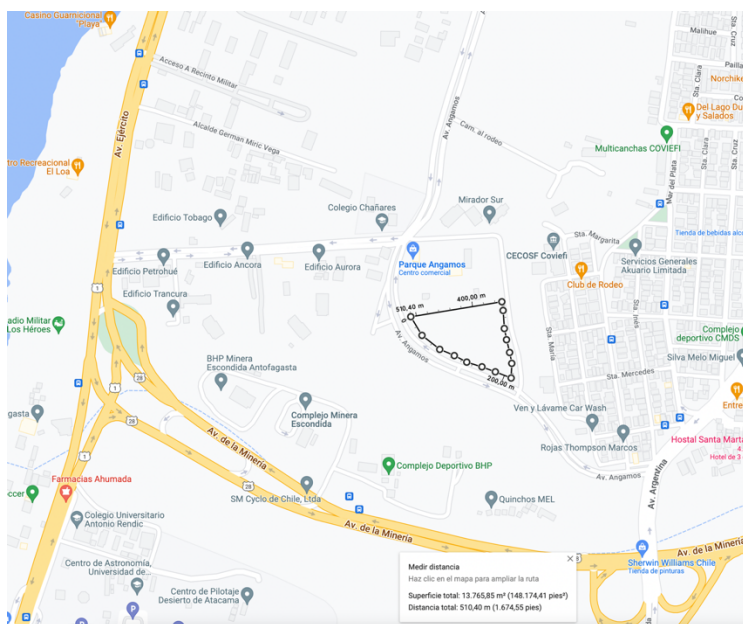
Set de preguntas realizadas en Focus Group utilizando lluvia de ideas para la respuesta de los participantes

- ¿Visita recintos asociados a entretención infantil con sus hijos?
- ¿Qué factores son relevantes para Ud, al momento de elegir este tipo de recintos?
- ¿Cuántas veces estaría dispuesto(a) al mes en visitar lugares de este tipo?

- ¿Qué juegos y/o temáticas le gustan a su hijo (a)?
- ¿cree que en Antofagasta se requiere un lugar para entretención de sus hijos nuevo dado la oferta actual?
- ¿Consumiría alimentos en el recinto si tuviera a disposición y permanecería en el lugar?
- ¿Qué presupuesto consideraría en promedio cuando asiste a recinto por persona?
- ¿celebraría cumpleaños de sus hijos en recintos de estas características?
- ¿Qué días de la semana prefiere llevar a los niños?

Se realizan preguntas en dos sesiones a personas de 40 a 65 años con hijos y nietos con edades de 3 a 15 años.

12.3 ANEXO 3: UBICACIÓN DEL PARQUE



Sector a un costado de Parque Angamos (Parque Arauco), sector de alta plusvalía y de fácil acceso. El terreno está vacío, por lo que haría falta la urbanización y habilitación de los sectores de entretención y estacionamientos.

12.4 Anexo 4: Infografía Parque Caraluna

