

№. 100
(107)
1998

M 1532 c.o

UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL

Departamento de Economía y Administración

Proyecto de Empresa

MEGACINE



PROFESOR	:	SR. ESTANISLAO GALOFRE T.
PROFESORES AUXILIARÉS	:	ALICIA PUENTES CLAUDIA FIGUEROA
ALUMNO	:	ALEJANDRO PALACIOS H.
FECHA	:	2 DE JUNIO 1998

Resumen Ejecutivo .

Dentro de los últimos cinco años ,el mercado de servicios orientados al rubro de espectáculos y entretenimiento ,ha exhibido en general un notable desarrollo y crecimiento determinando de esta manera crecientes niveles de competitividad. No ajena a esta dinámica ,similares condiciones se han manifestado ,tanto en los mercados de restaurantes tradicionales y de comida rápida como en el de los cines y ahora recientes multicines .

En mérito de las condiciones anteriormente señaladas ambos sectores , restaurantes y cines van naturalmente complementados ,produciéndose así una sinergia que se puede traducir en definitiva en una atractiva fuente generadora de recursos .

1 . PROPOSITO :

El propósito de la empresa es el de satisfacer la necesidad de entretenimiento.

2 . MISION :

La misión de la empresa consiste en establecer un multicine ,el que ofrecerá un servicio principal de proyección de películas ,un servicio complementario de comidas (zona de restaurantes) y un servicio adicional de guardería infantil .

3. OBJETIVOS

CORTO PLAZO

En el plazo de un año ,dar inicio a sus operaciones ,con el objetivo inmediato de alcanzar y mantener una posición sostenible que le permita desarrollar un efectivo vínculo con el mercado .

MEDIANO PLAZO

Su objetivo principal no solo será el constituirse en una entidad rentable ,sino que además desea implementar y desarrollar una postura de negocios de crecimiento, que se traduzca efectivamente en un aumento tanto en la cobertura de mercado que la empresa cubre ,como en las utilidades que esta obtiene .

LARGO PLAZO

En el largo plazo ,la empresa espera configurarse en una sociedad estable y madura ,para lo cual pretende alcanzar y mantener un posicionamiento elevado que se refleje en una imagen de prestigio consolidada ,y avalada ,por los atributos de calidad que entrega en su servicio ,por una relación Precio-Producto extremadamente competitiva y por su capacidad de anticiparse a los cambios activa y exitosamente .

4. VARIABLES CIRCUNDANTES ESPECIFICAS

COMPETIDORES ACTUALES

La actual competencia en el mercado de exhibidores cinematográficos en la ciudad de Santiago considera aproximadamente unos 40 cines ,de entre los cuales un total de 34 corresponden a empresas independientes de tamaño mediano y poco diferenciadas ,que en términos generales desarrollan y ofrecen un servicio homogéneo .Los establecimientos restantes corresponden a seis grandes "multicines", una reciente generación de cines ,resultante de una manera de competir nueva (al menos en el mercado nacional) ,organizada y estratégica ,que plantea una nueva realidad competitiva dentro del sector.

COMPETIDORES POTENCIALES

En este sector se pueden visualizar ciertas barreras al ingreso de potenciales consumidores ,ya que ,existen elementos estructurales que generan tal condición .A pesar de la presencia de esas características ,existe siempre la amenaza latente de ingreso de nuevos competidores ,debido a la existencia de empresas que cuenten con elementos propios que le permitan superar las contrariedades señaladas o por la posibilidad de integración hacia adelante por parte de empresas proveedoras .

COMPETIDORES SUSTITUTOS

Los directos corresponden a la industria de servicio de arriendo de videocassette ,la que afecta relativamente en los resultados de los cines ,ya que ,presenta un competitivo desempeño de precios alternativos .

Los indirectos son la televisión por cable ,la cual da lugar a una competencia difícil de evaluar y mensurar en términos del impacto que esta ejerce en los resultados de la industria de los cines .

CLIENTES

En esta industria los clientes están constituidos en términos muy generales por todas aquellas personas que necesitan satisfacer una necesidad por entretenimiento , y que en definitiva poseen tanto los medios como la disposición de satisfacer dicha necesidad a través del consumo de el servicio que la industria ofrece (en el ámbito del mercado nacional) .

PROVEEDORES

Presentan un escenario de un sector no solo concentrado en unas pocas y grandes empresas ,sino que además ,como si esto fuera poco ,en términos del poder de negociación que como proveedores estos pueden alcanzar al estar mas concentrados

que el sector al cual proveen ,estos se encuentran coludidos en distintas alianzas estratégicas que concentran las fuerzas de su sector aun mas:

- Fox con Warner .
- United International Picture : Que incluye a Universal ,Paramount y a la Metro .
- Columbia con Disney ,distribuido por Conate .
- Conate .

5. ESTRATEGIA GENERICA

La empresa desarrollara una estrategia de Diferenciación enfocada .

6. ESTIMACION DE LA DEMANDA

1º) De un total de 200 personas encuestadas en los multicines de Cinemark Alto de las Condes y Cinemark La Florida se determinó que un 65% correspondían a habitantes de la propia comuna y el 35% restante pertenecían a comunas Circundantes a la misma .

2º) Aplicación de la relación anterior a la comuna de Ñuñoa :

Área Geográfica	Nº de Habitantes	Ponderación	Total
Comuna de Ñuñoa	174.146	0,65	113.195
Com.Circunantes	797.657	0,35	279.180
Cobertura Poblacional	971.803	1,00	392.375

3º) Ajuste de la cobertura poblacional obtenida a un 40% para la determinación de la demanda :

Cobertura Poblacional Ajustada (392.375*0,4) (1)	156.950
Población de Santiago (2)	5.922.990
Participacion de Mercado (1/2)	2,64%

7. ANALISIS FINANCIERO

Escenario	Inv. Inicial en UF	VAN al 14,61	VAN al 13,96	VAN al 13,31	TIR
Normal	192.161	267.400,98	283.168,98	299.752,50	36,72%
Optimista	192.161	312.828,04	329.815,20	347.670,08	40,68%
Pesimista	192.161	131.227,62	143.341,72	156.114,81	25,16%

8. CONCLUSIONES

Por la naturaleza del negocio, aquellas empresas que sean fuertes tanto en sus economías de escala como en lealtad de marca, calidad de servicio ,variedad ,Know-How, precios mas competitivos ,alianzas estratégicas ,flexibilidad y un mejor conocimiento de sus clientes y del mercado en general ,sobrevivirán ,por lo que aquellas empresas interesadas en ingresar a esta industria deberán iniciar sus operaciones lo antes posible ,con el objeto de desarrollar cualidades como las ya descritas y aprovechar de esta manera las oportunidades que el mercado todavía brinda.

Para este efecto, de acuerdo con el estudio realizado se ha determinado que una factible y atractiva alternativa para hacerlo es mediante la realización de un proyecto como el propuesto por la empresa ,en términos tanto de sus cualidades y fortalezas como por los rendimientos proyectados en relación al riesgo evaluado .

INDICE GENERAL



I.	INTRODUCCIÓN	1
1.	Razón de ser del proyecto	2
2.	Razones personales del proyecto	2
II.	LA EMPRESA	3
1.	Propósito	4
2.	Misión	4
3.	Objetivos	4
4.	Factores críticos del éxito	8
III.	ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL	9
1.	Variables circundantes generales	10
2.	Variables circundantes específicas	13
3.	Análisis FODA	23
4.	Estrategia Competitiva genérica	26
IV.	ESTUDIO DE MERCADO	27
1.	Estrategia Comercial	28
2.	Mezcla Comercial	29
3.	Investigación de Mercado	31
4.	Estimación de la Demanda	33
V.	ESTUDIO TÉCNICO	35
1.	Tratamiento de la producción	36
2.	Proceso Productivo	36
3.	Layout de la planta	39
4.	Estudio de localización de la planta	40
VI.	ORGANIZACIÓN INTERNA	41
1.	Organigrama	42
2.	Análisis de cargos	43
3.	Selección de personal	50

VII. ANÁLISIS FINANCIERO	53
1. Inversión Inicial	54
2. Financiamiento	57
3. Ingresos por ventas	57
4. Costos de ventas	61
5. Costos operacionales	62
6. Impuestos a la renta	63
7. Valor residual	63
8. Tasa de descuento	64
VIII. FLUJOS DE CAJA	66
IX. MEGATENDENCIAS	70
X. CONCLUSIONES	72
XI. BIBLIOGRAFÍA	74
XII. ANEXOS	76

I.INTRODUCCIÓN

LINTRODUCCION :

1. RAZON DE SER DEL PROYECTO

A pesar de que la industria de exhibición de películas en Chile no es de reciente desarrollo ,durante los últimos cinco años se han venido gestando una serie de cambios dentro de la sociedad chilena en el marco de una globalización de la economía ,de las culturas y las costumbres que ha determinado la adopción de elementos propios de un mundo en vías en de desarrollo que exhibe creciente niveles de competitividad en todos los ámbitos del quehacer nacional configurando de esta manera una vida mas vertiginosa ,rutinaria y estresante conjugándose estos elementos en un aumento de la demanda de servicios de entretención .

Pareciera ser ,que despues de una intensa búsqueda los chilenos han optado por volver a los antiguos métodos de entretención que habían sido dejado de lado en algún momento del tiempo en favor de alternativas distintas y la demanda de florecientes industrias de servicios sustitutos .

La vuelta de los cines se desarrollo no solo por un ambiente favorable interno que reclamaba su presencia sino que además se reactivo con nuevos bríos por una tendencia mundial renovada que ofrecía una nueva propuesta moderna y atractiva la que calzaba perfectamente con los requerimientos de un mercado por una alternativa de entretenimiento ,segura ,sana ,confortable y moderna .

De esta manera se dio lugar a un boom por la pantalla grande ,que todavía esta en apogeo y aun considera bastantes oportunidades de crecimiento configurando de esta manera este negocio en una atractiva alternativa de inversión ,factible y redituable .

2. RAZONES PERSONALES :

Mi motivación por este proyecto proviene de una combinación entre una atracción por la industria cinematográfica en general y una inclinación personal hacia la creación de empresas.

II. LA EMPRESA

II. LA EMPRESA

1. PROPOSITO :

El propósito de la empresa es el de satisfacer la necesidad por entretenimiento.

2. MISION :

La misión de la empresa consiste en establecer un multicine ,el que ofrecerá un servicio principal de proyección de películas ,un servicio complementario de comidas (zona de restaurantes) y un servicio adicional de guardería infantil .

3. OBJETIVOS :

3.1. OBJETIVOS SEGÚN HORIZONTE DE TIEMPO :

3.1.1. CORTO PLAZO :

a.- En una primera etapa de penetración de mercado la empresa pretende en el plazo de un año ,dar inicio a sus operaciones ,con el objetivo inmediato de alcanzar y mantener una posición sostenible que le permita desarrollar un efectivo vinculo con el mercado .

Para tal efecto ,la empresa procurará establecerse y darse a conocer con una imagen propia y distintiva , que la diferencie de la competencia ,destacando para ello las bondades y cualidades de su servicio , para constituirse así en una real alternativa de esparcimiento .

b.- En esta misma instancia le empresa ,espera dimensionarse además como una fuente de trabajo estable ,que permita a sus empleados acceder a las alternativas laborales que la empresa ofrece así de como los beneficios que de ello se desprende.

3.1.2. MEDIANO PLAZO :

a.- En un mediano plazo ,la empresa tiene como objetivo principal no sólo el constituirse en una entidad rentable ,sino que además desea implementar y desarrollar una postura de negocios de crecimiento, que se traduzca efectivamente en un aumento tanto en la cobertura de mercado que la empresa cubre ,como en las utilidades que esta obtiene .

b.- Internamente se quiere fomentar y desarrollar la innovación ,de manera de generar nuevas posibilidades y modalidades en el servicio ofrecido ,con miras a cumplir y exceder las expectativas que mantienen tanto los actuales clientes como los potenciales en términos de calidad y variedad , principalmente ,para así poder no solo mantener sino que mejorar los niveles de satisfacción alcanzados.

c.- Establecer una política de compensaciones formal que en conjunción con programas de capacitación permitan por un lado ,que la empresa pueda contar con herramientas de gestión de recursos humanos eficaces , para así originar un influjo real en los ámbitos relacionados con el desempeño y desarrollo del personal ,y por otro que las personas de la empresa ,efectivamente puedan acceder tanto a una posibilidad de perfeccionamiento y capacitación concreta como a una fuente de remuneraciones equitativa .

d.- Para este período la empresa espera insertarse definitivamente en el sistema social que la rodea ,desarrollando para ello una serie actividades orientadas a realizar una contribución activa en pos de los intereses y valores de la comunidad .

3.1.3. LARGO PLAZO :

a.- En el largo plazo ,la empresa espera configurarse en una sociedad estable y madura ,para lo cual pretende alcanzar y mantener un posicionamiento elevado que

se refleje en una imagen de prestigio consolidada ,y avalada ,por los atributos de calidad que entrega en su servicio ,por una relación Precio-Producto extremadamente competitiva y por su capacidad de anticiparse a los cambios activa y exitosamente .

b.- Se mantendrá una política de modernización que procure permanentemente incorporar nuevas tecnologías a la empresa para combatir así las presiones hacia la obsolescencia y evitar de esta manera las pérdidas de competitividad que puedan tener su origen en dicha causa.

c.- En un ámbito de desarrollo interno la empresa espera para este período perfeccionar una cultura fuerte y sólida ,arraigada en todos los aspectos y dimensiones de la empresa ,que este orientada hacia el desarrollo de una identidad propia y a la permanente búsqueda de la excelencia y el liderazgo .

3.2. SEGÚN EL AGENTE :

3.2.1. ACCIONISTAS :

a.- El objetivo fundamental ,en esta materia será el maximizar el retorno a la inversión realizada por los inversionistas ,acorde con el riesgo incurrido en relación al riesgo de mercado .

b.- Se buscará una política de dividendos adecuada que satisfaga el interés y expectativas de los dueños del capital ,considerando para ello su ,mandato principal ,reflejado en el punto a .

3.2.2. TRABAJADORES .

a.- El primer objetivo de la empresa en esta materia será consolidar este recurso en

una efectiva herramienta que le permita a la empresa lograr y mantener una ventaja competitiva .

b.- La empresa deberá constituirse en una fuente de trabajo estable ,que no solo permita la posibilidad de acceder a una remuneración sino que además deberá considerar una alternativa real de desarrollo para las personas que en ella trabajan , disponiendo para ello programas de capacitación .

c.- Se instituirá el trabajo en equipo ,para desarrollar mejores soluciones e incentivar el liderazgo y participación .

3.2.3. CONSUMIDORES .

a.- La empresa espera entregar un servicio que no solo satisfaga las necesidades por entretención de los consumidores sino que además supere sus expectativas respecto al mismo en cuanto a calidad y variedad ,de manera de lograr niveles de satisfacción mayor al promedio incidiendo de esta manera en una efectiva identificación y lealtad con la marca y en definitiva con la empresa .

b.- Se deberá entregar un servicio con una excelente relación precio - calidad que determine una buena posición competitiva para la empresa .

c.- La empresa procurara establecer una orientación al cliente que permita desarrollar y mantener una relación estrecha y permanente con los clientes ,para lo cual realizara un constante estudio de sus preferencias ,deseos y tendencias .

4. FACTORES CRITICOS DEL EXITO .

Para el éxito de la empresa ,los elementos que determinan el éxito del negocio en gran medida obedecen a los siguientes factores :

a.- Tener una ubicación estratégica privilegiada que le permita a la empresa ,poder acceder tanto a una cobertura poblacional considerable que el asegure un flujo de consumidores atractivo como a un terreno que cumpla con los requerimientos particulares de cada establecimiento .

b.- Contar con una cartelera variada y atractiva junto algún servicio adicional a la exhibición de películas ,que le otorgue un mayor atractivo al servicio principal .

c.- Como en este caso se trata de un servicio ,se debe tratar de establecer un estrecha relación con el cliente de modo de lograr una efectiva comunicación con el mismo .

III. ANALISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL

III .ANALISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL

1. VARIABLES CIRCUNDANTES GENERALES .

1.1. SOCIO - CULTURALES .

En términos generales se puede apreciar ,que a 2 años del siglo XXI la sociedad chilena no ajena a las tendencias mundiales ha venido experimentando un proceso de globalización económica que ha considerado la apertura de los mercados ,la internacionalización de las empresas ,y la consolidación de la era de las comunicaciones y la información .

Estas condiciones no solo obedecen a una respuesta por parte de algunos sectores de la realidad nacional a los requerimientos de la economía mundial sino que además se enmarcan dentro de una trayectoria económica interna que se ha caracterizado por exhibir una dinámica muy competitiva que ha determinado un crecimiento del producto en forma sostenida y relativamente estable ,lo que ha contribuido no solo a elevar el nivel de vida de sus habitantes sino que además ha considerado un cambio en los hábitos y costumbres de dicha sociedad ,lo que se ha traducido en definitiva en una redefinición de los valores que la rigen y por lo tanto en una reconfiguración de su cultura .

En ese contexto la gran mayoría de los sectores del quehacer nacional han exhibido crecientes grados de actividad y competitividad ,determinando que la vida del habitante promedio corra a un ritmo vertiginoso ,lo que ha permitido elevar el nivel de calidad de vida de los mismo en términos del poder adquisitivo que estos alcanzan ,incentivando en definitiva el consumo y generando así una valoración por dicha actividad ,para así reorientar finalmente a su cultura en esa dirección .

En efecto ,esta sociedad ha estado involucrada en un modelo orientado hacia el desarrollo y progreso económico ,que ha contribuido con una serie de beneficios pero que tambien ha involucrado una serie de efectos no deseados como la escasez de tiempo libre ,el exceso de trabajo ,stress y todas aquellas condiciones propias de un medio dinámico ,acelerado y cambiante .

En síntesis ,la naturaleza de la realidad anteriormente descrita ha originado una creciente intensificación de la necesidad por esparcimiento ,lo que ha tenido como respuesta un notable desarrollo de todos los medios y alternativas del sector industrial de servicios de entretenimiento en general .

De esta manera los cines se han configurado como una atractiva alternativa para satisfacer dicha necesidad ,sobre todo aquellos que están capacitados con varias salas y otras disposiciones para la atención de los consumidores ,lo que inducido en ultimo termino a un boom de la pantalla grande en un país en donde la entretención no figuraba en la lista de las prioridades .

1.2. TECNOLOGICAS .

En la realidad actual ,la tecnología se ha constituido en un factor determinante, para la el logro y sostenimiento de una ventaja competitiva .

Efectivamente ,las empresas en general han incorporado tanto en sus procesos operativos como en sus funciones administrativas una infraestructura tecnológica adecuada como una respuesta a los requerimientos de un medio dinámico e inestable que permanentemente esta generando presiones entropicas en todas las empresas y sobre todo en aquellas que desprovistas de una tecnología actualizada comienzan a quedar rezagadas en dicha materia y ha experimentar importantes muestras de obsolescencia y por consiguiente perdidas de competitividad . De esta manera las empresas se ven obligadas a invertir y reinvertir permanentemente en tecnología de punta con el objeto de mejorar así su eficiencia ,sus estándares de desempeño y desarrollar nuevos y mejorados productos y servicios .

A pesar que la tecnología es una condición necesaria pero no suficiente para el logro de una capacidad productiva y ventaja competitiva con las características anteriormente mencionadas ,el rubro de los cines no escapa a dicha necesidad tecnológica ya que gran parte de su servicio involucra la disposición de tecnología de punta para la proyección de las películas ,siendo esta condición uno de los tantos elementos que han impulsado y sostenido el nuevo auge de esta industria . Sin perjuicio de lo anterior es importante mencionar que la tecnología requerida por esta

industria ,no esta afecta a innovaciones permanentes o de periodicidad estrecha y además no siempre consideran una obsolescencia automática de la tecnología anterior que determine un deterioro en su capacidad para mantener su posición competitiva .

1.3. ECONOMICAS .

Aunque actualmente el medio económico Chileno se ve afectado por la crisis asiática y la inestabilidad de países vecinos como Brasil y Argentina ,se prevé que esto sea una situación momentánea .

El gobierno aunque reconoce que se deben aplicar medidas que permitan enfrentar de buena manera los actuales desajustes asegura que el país está en una posición que hace prever el término de la crisis.

El crecimiento económico del país también ha sufrido una desaceleración con respecto a las metas propuestas a principio del año.

Los índices económicos en el año 1997 se comportaron como se describirán a continuación ,además darán las proyecciones para el año 1998.

Item	Año 1997	Proyección año 1998
PIB	5,8%	7,0%
IPC	5,6%	4,5%
Desempleo	6,1%	5,8%

1.4. POLITICO - LEGALES .

En esta materia ,existe un amplio marco legal que reconoce ,norma ,regula y permite el desarrollo de la actividad económica en general .

En el caso particular de la industria de exhibición cinematográfica ,la

normativa considera además la disposición de un sistema especial de censura para la exhibición y publicidad de la producción cinematográfica , en su decreto ley 679 de 1º octubre de 1974 con sus respectivas modificaciones .

En el escenario político ,en tanto ,se presenta con una continuidad en cuanto al tratamiento de estas materias en general y se prevé que continuara con un lineamiento dentro de las reglas del juego que ya ha establecido por lo que su presente y futuro se visualizan relativamente estables ,determinando así un clima de un riesgo país moderado y aceptable para los inversionistas .

2. VARIABLES CIRCUNDANTES ESPECIFICAS

2.1. COMPETIDORES ACTUALES .

La actual competencia en el mercado de exhibidores cinematográficos en la ciudad de Santiago considera aproximadamente unos 40 cines ,de entre los cuales se pueden distinguir las siguientes consideraciones :

a.- De los 40 cines un total de 34 corresponden a empresas independientes de tamaño mediano y poco diferenciadas ,que en términos generales desarrollan y ofrecen un servicio homogéneo . Este servicio consiste principalmente en la mera exhibición de filmes a través de dos modalidades ,un sistema de rotativos ,en donde se proyecta una misma o varias películas en forma continua y rotativa ,o la exhibición de una misma película varias veces durante el día. Así mismo tanto la tecnología utilizada como la infraestructura de los distintos establecimientos no presenta diferencias considerables por lo que la manera de competir de estas empresas tiene una orientación en función de dos variables ;la primera dice relación con la ubicación geográfica ,ya que esta no solo constituye un elemento determinante del tamaño y volatilidad del flujo de consumidores a satisfacer sino que además involucra en algunas oportunidades una segmentación de mercado en términos de nivel de ingreso de los consumidores ,y la segunda materia se refiere a la decisión de la película o la cartera de películas a

exhibir en un periodo de tiempo determinado ,ya que estas no solo constituyen la base del servicio ofrecido sino que a su vez la propia diferenciación y naturaleza de las mismas ,es utilizada por algunas empresas para sustentar en cierto grado su propia diferenciación .

La identificación e individualización por genero y ubicación geográfica de estas empresas corresponde a la siguiente :

(I) Cine arte :

- Apoquindo (Las Condes)
- Biógrafo (Sector Central)
- Cine Arte Aiep (Providencia)
- Cine Arte Alameda (Sector Central)
- Centro de Extensión U. Católica (Sector Central)
- Espaciocal (Vitacura)
- Normandie (Sector Central)
- Tobalaba (Providencia)

(II) Cine Comercial :

• Sector central

- | | |
|-------------------|------------------|
| - Ángel | - Mayo |
| - Capri | - Montecarlo (2) |
| - Central I | - Nilo |
| - Central II | - Plaza |
| - Cinelandia | - Prat |
| - Gran Palace (4) | - Rex |
| - Huelen | - Ritz |
| - Huérfanos | - Roxy |

- Imperio
- Lido

- Showtime (2)

- Providencia - Vitacura - Las Condes

- Las Condes
- Las Lilas (3)
- Lo Castillo

- Oriente
- Pedro de Valdivia
- San Damian (2)

- Multicine Vitacura (2)

b.- Los establecimientos restantes corresponden a seis grandes "multicines" ,una reciente generación de cines ,resultante de una manera competir nueva (al menos en el mercado nacional) ,organizada y estratégica ,que plantea una nueva realidad competitiva dentro del sector.

En efecto ,los nuevos multicines como su nombre lo indica consisten en establecimientos que no solo poseen dentro de sus dependencias varias salas de proyección sino que además consideran una infraestructura moderna que cuenta con espacios destinados a la venta y consumo de productos tanto alimenticios (Fast food y golosinas) como productos relacionados con la industria cinematográfica ,y que esta equipada además con tecnología de punta para la proyección de la cintas .

Las empresas responsables de la creación y desarrollo de estos nuevos establecimientos corresponden a las siguientes :

- Cinemark

Corresponde a una integración vertical hacia adelante realizada por la empresa distribuidora cinematográfica Conate .Su estrategia en términos generales esta en función de tras aspectos :

- Desarrollo de Alianzas estratégicas con centros comerciales , con el objeto de acceder a los consumidores potenciales mediante establecimientos insertos en un Mall ,para así obtener resultados sinérgicos que beneficien a ambas partes.

- Orientación hacia la calidad en el servicio.

- Completar un circuito que permita darle a la ubicación un sentido estratégico competitivo .

Los establecimientos de Cinemark a la fecha son los siguientes :

- Cinemark Vespucio ,seis salas (Mall Plaza Vespucio ,La Florida) .

- Cinemark Alto Las Condes ,doce salas (Mall Alto Las Condes ,Las Condes) .

- Hoyts

Es una cadena Multinacional Australiana dedicada a la exhibición cinematográfica ,que desarrolla una estrategia competitiva en términos de entregar de un servicio eficiente ofrecer instalaciones cómodas y utilizar tecnología de punta en las proyecciones .

Establecimientos:

- Hoyts Paseo Huerfanos ,cuatro salas (Sector Central)

- Hoyts Paseo San Agustín ,ocho salas (Sector Central)

- Hoyts Plazuela Independencia ,ocho salas (Puente Alto)

- Showcase Cinemas

Es una empresa exhibidora que pertenece a la productora y exhibidora cinematográfica norteamericana National Amusement que tiene sede en Boston .

Su estrategia se dimensiona en relación a los siguientes elementos :

- Concretar alianza estratégica con centros comerciales con el fin de obtener sinergías.
- Utilización de tecnología de punta .
- Desarrollo de orientación de servicio al cliente.

Establecimientos :

- Showcase Cinemas ,diez salas (Arauco Outlet Mall ,Maipu) .
- Showcase Cinemas ,diez salas (Parque Arauco ,Las Condes) .

c.- En términos generales ,desde la apertura de las empresas mencionadas en el punto b se han producido y conocido los siguientes antecedentes :

- A escasos diez meses desde que irrumpieran los Multicines Hoyts en el mercado , estos ya han alcanzado un 55% de las ventas del Sector Central ,a pesar de que constituyen solo el 40% de las butacas disponibles en dicho sector compitiendo así directamente con las empresas independientes que ahí se ubican .

- Cinemark Alto Las Condes ya se encuentra operando a capacidad plena ,a pesar de que solo han transcurrido 5 meses desde su inauguración y se calcula que ya han acudido a dicho recinto unas 318.500 personas aproximadamente .

d.- La rivalidad entre los competidores existentes en este sector no es de gran magnitud hasta la fecha ,pero si se vislumbra en un futuro no muy lejano un gran aumento de la misma . La razón fundamental que explica dicha condición obedece al hecho de que todavía existan muchas posibilidades de crecimiento no explotadas lo que se ha traducido en definitiva en un crecimiento del sector a un ritmo vertiginoso contribuyendo así a evitar que las empresas entren en una lucha por lograr mayor

participación .Pero por otro lado como ya se ha mencionado y dimensionado ,se espera que esta realidad cambie ,producto de la naturaleza de los factores estructurales que conforman al sector .

Efectivamente ,dada la existencia de una gran cantidad de pequeños y medianos competidores así de como la presencia de pocas pero grandes empresas de orientación estratégica elevada junto con la posibilidad de realizar economías de escala en términos de un aumento en las ventas vía un aumento de la disponibilidad de salas ofrecidas por establecimiento ,se puede vislumbrar una creciente competencia que conducirá finalmente a un agotamiento de las oportunidades de crecimiento ,al menos en lo que a posibilidades geográficas se refiere .

Otro elemento que contribuirá decididamente al aumento de la rivalidad en el sector es aquel que dice relación con el servicio desarrollado y ofrecido por las nuevas empresas ,ya que ,a pesar de que este posee una orientación hacia el cliente con un sentido integral y de alta calidad , el mismo no goza de una diferenciación en términos generales elevada ,lo que probablemente incentivara a una competencia de precios produciendo el efecto señalado .

2.2. COMPETIDORES POTENCIALES

En este sector se pueden visualizar ciertas barreras al ingreso de potenciales consumidores ,ya que ,existen elementos estructurales que generan tal condición :

a.- Existen economías de escala al aumentar los volúmenes de ventas ,producto de contar con un ampliado numero de salas por establecimiento .

b.- Presenta ventajas independientes a la economía de escala como la ubicación estratégica de establecimientos que es limitada y como la minimización de costos producto de la existencia de curvas de aprendizaje .

c.- Dependiendo de la escala del proyecto a realizar se pueden presentar requisitos de capital ,ya que ,se puede requerir de una inversión inicial considerable que no

encuentre posibilidades de financiamiento disponibles .

A pesar de la presencia de las características estructurales anteriormente mencionadas ,existe siempre la amenaza latente de ingreso de nuevos competidores , debido a la existencia de empresas que cuenten con elementos propios que le permitan superar las contrariedades señaladas o por la posibilidad de integración hacia adelante por parte de empresas proveedoras .

2.3. COMPETIDORES SUSTITUTOS .

Dentro de los competidores sustitutos se pueden distinguir e identificar dos tipos :

a.- Competidor sustituto directo :

En este caso corresponde a la industria de servicio de arriendo de videocassette ,la que esta constituida en términos generales ,por una sola gran cadena de procedencia norteamericana (Blockbuster) y un gran número de pequeñas empresas independientes y localistas .

La presencia de este sustituto afecta relativamente en los resultados de los cines ,ya que ,presenta un competitivo desempeño de precios alternativos y en el caso particular de Blockbuster se dispone además de la oferta de un servicio de características atractivas para el consumidor y que en definitiva se presentan como elementos que entran a competir con las virtudes ofrecidas por los cines ,lo que consecuentemente termina configurando a la mencionada industria como una efectiva posibilidad de sustitución ,conllevando esto como consecuencia que el nivel de precios de esta industria contribuya en cierta medida a la determinación del nivel tope de precios que puede cobrar la industria de cines .

b.- Competidor sustituto indirecto :

Corresponde a la televisión por cable ,la cual da lugar a una competencia difícil de evaluar y mensurar en términos del impacto que esta ejerce en los resultados de la industria de los cines .En Chile esta dada por dos compañías :Metrópolis-Intercom y VTR Cablexpress .

2.4. CLIENTES .

En esta industria los clientes están constituidos en términos muy generales por todas aquellas personas que necesitan satisfacer una necesidad por entretenimiento , y que en definitiva poseen tanto los medios como la disposición de satisfacer dicha necesidad a través del consumo de el servicio que la industria ofrece (en el ámbito del mercado nacional) .

Consecuentemente a lo anterior ,el poder de negociación que los clientes tienen en cuanto a la posibilidad de que estos ejerzan alguna influencia en el sector de empresas exhibidoras ,guarda relación con las siguientes consideraciones :

a.- No existe un número de clientes grandes o de importancia que se configuren de manera concentrada o que constituyan gran parte de las ventas de alguno o varios de los exhibidores de la industria ,sino que por el contrario el universo de consumidores y de clientes potenciales se encuentra atomizado .

b.- Si se considera un amplio espectro en cuanto a las posibilidades de entretención y esparcimiento ,se puede apreciar que la industria de los cines no constituye la exclusividad en dicha materia ,sino que muy por el contrario no solo existen sustitutos a dicha industria propiamente tal ,como los ya definidos sino que además se puede encontrar toda una cartera de actividades alternativas que se dimensionan en esa perspectiva y que constituyen en definitiva otros sectores industriales (restaurantes , discoteques , etc .)

c.- En estricto rigor ,dado el nivel de precios que esta industria maneja no existen para la gran mayoría de los consumidores , grandes costos de cambio de exhibidor ,sino que mas bien se pueden apreciar en algunas ocasiones ,dificultades en tal sentido en razón de las distancias que hay que cubrir para desplazarse de un establecimiento a otro .

d.- No existe una real amenaza de que se produzca una integración hacia atrás por parte de los clientes ,debido a la conjunción del escenario atomizado que los mismos constituyen y a las barreras a la entrada que la estructura del sector determina .

En síntesis ,en virtud de los antecedentes anteriormente detallados se puede señalar que los clientes de este sector si gozan de un cierto poder de negociación , fundamentalmente dado , por los bajos costos de cambio y por la gran variedad de posibilidades tanto de exhibidores ,como de sustitutos y de alternativas .Pero como contraparte ,este ,se ve limitado por el hecho de que los clientes del sector se encuentren valga la redundancia atomizados configurando así una masa ,hasta un cierto punto ,inconsciente y manejable .

2.5. PROVEEDORES .

El sector industrial que abastece a la industria de exhibición cinematográfica nacional exhibe las siguientes características :

a.- Presenta un escenario de un sector no solo concentrado en unas pocas y grandes empresas ,sino que además ,como si esto fuera poco ,en términos del poder de negociación que como proveedores estos pueden alcanzar al estar mas concentrados que el sector al cual proveen ,estos se encuentran coludidos en distintas alianzas estratégicas que concentran las fuerzas de su sector aún más .

En concreto ,dicha realidad corresponde a los siguientes proveedores y alianzas estratégicas :

- Fox con Warner .
- United International Picture : Que incluye a Universal ,Paramount y a la Metro .
- Columbia con Disney ,distribuido por Conate .
- Conate .

b.- No se encuentran obligados a competir con otros productos sustitutos ,y además abastecen a los competidores sustitutos directos e indirectos de los cines ,lo que les otorga una exclusividad absoluta en esta materia así como un elemento favorable para su posición negociadora frente al sector industrial de exhibición cinematográfica .

c.- Producto de la particular naturaleza territorial en la cual se dimensiona y desarrolla el ámbito de negocios de los cines ,y debido a la finita condición de la misma , se determina que ,exista un set de oportunidades geográficas limitadas ,en termino de la cantidad de locaciones estratégicas disponibles ,delineándose así un circuito de ubicaciones económicamente atractivas tanto por su capacidad generadora de recursos como por el grado de sustentabilidad de dicha capacidad .

La dinámica anterior ,permite que ,tanto la empresa como su competencia gocen de una fortaleza que les evita hasta cierto punto ,ser consideradas por los proveedores como clientes no importantes desincentivando de esta manera las presiones que los mismos puedan ejercer en función de lograr un poder sobre ellos .

d.- En el caso de los cines ,por definición , el producto de los proveedores es un insumo de vital importancia para el giro de su negocio .

e.- Aunque es poco probable que se produzca una integración hacia adelante por parte de los proveedores ,siempre existe la amenaza real de que ello ocurra ,como así

lo demuestra la integración realizada por Conate mediante la creación de la empresa exhibidora de películas Cinemark .

3. ANALISIS FODA .

3.1. FORTALEZAS .

a.- La ubicación geográfica en que la empresa se localizará ,es de condiciones privilegiadas ,ya que ,le permite acceder a realizar una cobertura de una población de gran envergadura ,insertándose en una comuna que hasta la fecha no posee ningún cine .

b.- El terreno a utilizar ,se encuentra ubicado en una zona comercial de fácil acceso , lo que se configurara en un beneficio para la empresa .

e.- Al contar con una guardería infantil la empresa entrega tranquilidad a aquellas personas que requieren de dicho servicio ,permitiéndole de esta manera a la empresa acceder a consumidores que antes no tenían la posibilidad de utilizar el servicio por dicha limitante y configurarse de esta manera en un servicio de entretención integral , seguro ,y sano que facilita el encuentro familiar .

f.- La empresa al enfocarse en un sólo segmento del mercado a través de un único establecimiento en la comuna de Ñuñoa ,podrá establecer un vínculo mas cercano con los consumidores ,lo que le permitirá desarrollar una relación mas estrecha con los mismos y poder de esta manera satisfacer de una mejor forma sus necesidades y expectativas .

3.2. OPORTUNIDADES .

Las oportunidades que el medio externo ofrece ,considera las siguientes elementos :

a.- Un boom de la pantalla grande ,producto de un notable aumento de la demanda por el servicio de exhibición cinematográfica en general .

b.- Posibilidades de crecimiento favorables ,debido a la existencia de un universo de locaciones geográficas disponibles y económicamente factibles .

c.- La mantención y posible intensificación de las condiciones económicas y socio - culturales que han determinado un cambio de hábitos en la población que generan y sostienen un aumento de la demanda por servicios de entretenimiento y esparcimiento en general ,como lo son un aumento del poder adquisitivo , la escasez de tiempo libre ,el exceso de trabajo ,la creciente competitividad y el stress .

3.3. DEBILIDADES .

La principal debilidad de la empresa ,esta dimensionada en su condición de empresa nueva ,ya que en este negocio existen curvas de aprendizaje ,que determinan al Know How como un elemento fundamental en la gestión del mismo y por ende en los resultados y desempeño obtenido por la empresa .

3.4. AMENAZAS .

Las amenazas que el medio externo depara para la empresa están en función de la posibilidad de que competidores actuales y potenciales decidan competir directamente con la empresa mediante la instalación e implementación de establecimientos tanto en la zona misma que la empresa cubre como en aquellas zonas circundantes que puedan en definitiva producir una merma en los niveles de ventas que esta alcanza .

Así las amenazas reales que se vislumbran en el mercado ,involucran las siguientes consideraciones :

a.- La actual competencia .

b.- Proyectos en desarrollo que implican una competencia directa para la empresa mediante la instalación y apertura de establecimientos en comunas circundantes :

- Megaplex de la Reina ,corresponde a un complejo de Hoyts que constará con 16 salas totalizando una extensión de 27.000 mts. construidos .

- Apertura de ocho salas en la comuna de San Miguel ,por parte de la firma Cinemark.

c.- Cartera de Proyectos ,aparte de los ya mencionados que implican una intensificación de la competencia en la industria en general ,al comenzar a agotar el set de oportunidades de crecimiento geográficamente disponibles :

- Cinemark

- Apertura a fines del 98 de diez salas en Puente Alto ,diez en el Mall Plaza Oeste en la comuna de Cerrillos y otras diez en el Mall plaza Tobalaba .

- En provincias ,considera la apertura de seis salas en Rancagua ,seis salas en Iquique, ocho salas en Viña del Mar y otras seis salas en La Serena .

- Hoyts

- Inauguración de ocho salas en Valparaíso para el año 98 .

- Apertura de salas para el año 99 en Estación Central .

- Evaluación de proyectos para La Dehesa y en regiones .

4. DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA COMPETITIVA GENERICA .

De acuerdo al análisis foda realizado ,se ha definido la estrategia competitiva genérica mas apropiada que le permita a la empresa obtener y mantener una ventaja competitiva defendible y sostenible dentro del sector en el que se desenvuelve .

Determinándose en dicho contexto ,mediante la utilización del cuerpo analítico señalado que la empresa optara por implementar una estrategia genérica de **DIFERENCIACION ENFOCADA** .

El enfoque estará dado por la segmentación geográfica de un mercado objetivo compuesto por consumidores potenciales de un nivel ABC1 con rebalse C2 ,de ambos sexos y de todas las edades en general ,que corresponderá solamente a los habitantes de la comuna de Ñuñoa y las comunas circundantes a la misma en términos generales, y la diferenciación estará dimensionada tanto por la calidad del servicio entregado en términos de atractiva y variada cartelera cinematográfica ,instalaciones modernas y bien equipadas y la utilización de tecnología de punta ,como por la disposición de servicios adicionales y complementarios de restaurantes y guardería infantil lo que le otorga un mayor valor agregado al servicio principal ofrecido .

IV. ESTUDIO DE MERCADO

IV. ESTUDIO DE MERCADO

1. ESTRATEGIA COMERCIAL .

La estrategia comercial que la empresa adoptará ,considerará la determinación del mercado objetivo que configurara las directrices relevantes para la definición de un proceso estructurado acorde con las características del mismo , formulando para ello una mezcla comercial en función de los requerimientos de dicho mercado .

1.1. MERCADO OBJETIVO .

El mercado objetivo al cual se orientara la oferta de la empresa ,esta dimensionado en base a los siguientes elementos :

- Variables Socio - económicas .

Debido a la condicionalidad territorial propia de este negocio ,se determina que el nivel socioeconómico del mercado objetivo se encuentre en función de la ubicación geográfica en la cual se posiciona ,lo que se traduce para el caso particular de la empresa ,en la cobertura de un segmento de mercado compuesto por consumidores potenciales de un nivel ABC1 con rebalse C2 ,de ambos sexos y de todas las edades en general .

- Variable Geográfica .

La cobertura geográfica que abarcara la empresa corresponde a la comuna de Ñuñoa y parte de las comunas circundantes a la misma , en el sector suroriente de la ciudad de Santiago ,mediante el establecimiento de un complejo ubicado cerca del limite comunal con la comunas de La Reina y Peñalolen .

- **Variable Personalidad .**

La personalidad de los consumidores potenciales que se pretende satisfacer corresponde a la del perfil de un ciudadano promedio ,que pretende satisfacer sus necesidades de entretención mediante alternativas de un carácter simple y accesible .

2. MEZCLA COMERCIAL

2.1. PRODUCTO :

La empresa ofrecerá un servicio integral de exhibición de películas ,mediante el establecimiento de un Multicine que contara entre sus dependencias de seis salas para la proyección de una cartelera atractiva y variada ,que considere una diversa gama de alternativas para los distintos gustos de los consumidores .Las salas de proyección a su vez estarán equipadas con tecnología de punta para la proyección y sonido ,y contarán con butacas reclinables .

Por otro lado ,los clientes potenciales contarán con la posibilidad de consumo de productos alimenticios fruto de la existencia de una plaza gastronómica que estará constituida por restaurantes de marca conocida ,los que arrendaran los locales que el cine ha dispuesto para dicho fin .

Además de lo anterior la empresa ha contemplado para una mayor satisfacción del consumidor el establecimiento de una guardería infantil y un estacionamiento cerrado con el objeto de asegurar así su tranquilidad durante su permanencia en las instalaciones .

2.2. PLAZA :

La prestación de este servicio ,involucrara la utilización de una canal de venta directa , ya que no existen intermediarios para la entrega del mismo el que se dispondrá en las instalaciones propias de la empresa ,ubicadas en el centro de la comuna de Ñuñoa ,en la AV. Irrarazaval n°s 5631 y 5651 (Ex . Complejo deportivo

comunal , Manuel Plaza) ,con el objeto de acceder así a una posición geográfica estratégica que permitirá realizar una cobertura tanto de la comuna de Ñuñoa propiamente tal como las zonas marginales de las comunas circundantes de Macul , Peñalolen ,La Reina y Providencia alcanzando de esta manera todo el sector centroriente y suroriente de la ciudad .

2.3. PROMOCION Y PUBLICIDAD :

El tratamiento estratégico de esta variable considerará una publicidad activa que buscará dar a conocer la existencia del servicio ,informar acerca de sus cualidades, persuadir efectivamente a los consumidores de que dicho servicio utiliza la mejor calidad disponible en el mercado ,y hacerle recordar en forma permanente la existencia de este y sus atributos además de las promociones que la empresa implemente ,para lo cual se utilizaran avisos de radio ,publicaciones de prensa en revistas de espectáculos (Wiken) y diarios en general ,la disposición de un teléfono para hacer reservas e informar acerca de la cartelera disponible y sus respectivos horarios junto con la implementacion de una pagina web en Internet .

En materia de promociones ,la empresa implementara toda una gama de posibilidades ,con el objeto de lograr una relación de fidelidad que permita conocer las necesidades y gustos de los consumidores de la mejor manera posible ,lo que se constituirá además en una efectiva ventaja para hacer frente a la competencia cuando esta se intensifique .

Para ese objetivo la empresa lanzará promociones como la creación de un club de socios ,que otorgue una serie de beneficios para las personas que lo integren , la creación de un sistema de abonos que permitan comprar un paquete de entradas por un precio menor para ser utilizadas en las oportunidades que el consumidor lo estime, el regalo de descuentos en los restaurantes de la plaza gastronómica por cierta cantidad que se ocupen dichas entradas ,y otros incentivos como ir al cine gratis despues de cinco exhibiciones previas ,la sexta vez ,etc.

2.4. PRECIO :

La empresa ,se comportará como una tomadora de precios debido a que las condiciones del mercado donde la empresa se desenvuelve ,corresponden en términos generales a las de competencia perfecta ,en donde existen una gran cantidad de oferentes ,que no tienen una capacidad para influir en los precios ,existe tambien una gran cantidad de demandantes y el servicio ofrecido no esta muy diferenciado .

A continuación se mostrara el precio que la empresa cobrara por una entrada, sobre la base de los precios que se transan en el mercado :

Valor de la entrada :	\$ 2.500
Valor de la entrada día miércoles :	\$ 1.250

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO .

La investigación de mercado realizada por la empresa tiene como objetivo el dilucidar definitivamente el cuestionamiento acerca de la probabilidad que tiene esta de desarrollar y mantener una ventaja competitiva , en función de la estimación de la demanda que se espera alcanzar utilizando como pauta la demanda de mercado , realizando para ello un estudio de la misma ,que permita conocer el comportamiento del consumo que la caracteriza ,los factores que lo causan ,y las tendencias que se vislumbran de manera de recabar información relevante que entregue mas elementos de juicio que permitan ampliar el criterio para la evaluación del proyecto y su posterior toma de decisiones .

De acuerdo a la recopilación de información realizada se determinó que el proyecto se configuraba como una atractivo negocio en términos de la considerable demanda que existe en el mercado por este servicio .

El detalle de la investigación de mercado efectuada ,corresponde al siguiente :

a.- Se realizó un estudio exploratorio con el fin de recopilar información acerca de la naturaleza de la industria y de su funcionamiento así de como las características de la demanda .

Para ello se recurrió a las siguientes fuentes :

- Fuentes primarias ,las que incluyeron tanto visitas en terreno a distintos cines de la capital para llevar a cabo observaciones directas ,como la realización de entrevistas con personas versadas en esas materias ,como las que se detallan a continuación :

Entrevista con Arthur Earlich ,ex gerente general de Fox y Warner Bros. Chile .

Entrevista con María Eliana Espinoza ,miembro de El Consejo de Calificación cinematográfica del Ministerio de Educación Pública .

- Fuentes secundarias ,correspondiente a informes y estadísticas sobre el desempeño de la industria en general y de sus empresas en publicaciones especializadas de prensa.

b.- Para determinar las características y funciones de este mercado de manera de poder predecir y proyectar ciertas variables se realizo un estudio descriptivo , mediante un sondeo vía encuestas en distintos cines de la capital .

Los resultados de los estudios realizados ,de acuerdo a la información recopilada permitieron concluir que existe un gran proyección para la empresa por lo que se aprobó su ejecución .

4. ESTIMACION DE LA DEMANDA .

El método de estimación de la demanda ,considero como principal dimensión o factor preponderante la cobertura geográfica de extensión territorial que alcanzan los cines para abastecer a su demanda .

Luego , para determinar la demanda que la empresa enfrentaría ,se siguieron los siguientes pasos :

1.- Se elaboró una media ponderada ,de la cobertura que alcanzan los multicines de características similares al de la empresa ,con el objeto de determinar el porcentaje promedio de consumidores que corresponden a habitantes de la comuna en la cual se encuentra inserto el establecimiento y el porcentaje restante de habitantes de comunas foráneas y circundantes .Para dicho objetivo se realizaron dos sondeos en terreno correspondientes a la aplicación de una misma encuesta en dos multicines de condiciones similares ,ubicados en comunas diferentes .Luego con los datos recabados, se realizo el promedio ponderado de cobertura que dio como resultado una razón de un 65% de consumidores habitantes de la comuna y un 35% restante pertenecientes a comunas foráneas y circundantes .

2.- Se proyectó dicha razón para el establecimiento de la empresa en la comuna de Ñuñoa , considerando para ello los estimados poblacionales por comuna realizados por el Instituto Nacional de Estadísticas para el año 1998 ,ponderando cada porcentaje de la razón a las cantidades de población respectivas ,para luego sumar dichas cantidades y dividir ese resultado por la población total de Santiago y así determinar la cobertura poblacional geográfica alcanzable por la empresa.

3.- Finalmente se ajusto la cobertura poblacional geográfica mediante la aplicación de un porcentaje (40%) resultante de una segunda encuesta realizada en la zona geográfica en donde se establecerá las instalaciones de la empresa (plaza Egaña).

Dicha encuesta estaba orientada a determinar la existencia y cuantía de población con el habito o disposición de ir al cine ,determinándose con la aplicación

de dicho resultado que la demanda que enfrentaría la empresa correspondería a un 2,64% de participación del mercado .

Detalle de los resultados de la estimación de la demanda :

1°) De un total de 200 personas encuestadas en los multicines de Cinemark Alto de las Condes y Cinemark La Florida se determinó que un 65% correspondían a habitantes de la propia comuna y el 35% restante pertenecían a comunas Circundantes a la misma.

2°) Aplicación de la relación anterior a la comuna de Ñuñoa :

Área Geográfica	N° de Habitantes	Ponderación	Total
Comuna de Ñuñoa	174.146	0,65	113.195
Com.Circunantes	797.657	0,35	279.180
Cobertura Poblacional	971.803	1,00	392.375

3°) Ajuste de la cobertura poblacional obtenida a un 40% para la determinación de la demanda :

Cobertura Poblacional Ajustada (392.375*0,4) (1)	156.950
Población de Santiago (2)	5.922.990
Participacion de Mercado (1/2)	2,64%

V. ESTUDIO TECNICO

V. ESTUDIO TECNICO

1. TRATAMIENTO DE LA PRODUCCION .

El proceso productivo de la empresa ,consiste básicamente en la entrega de un servicio de exposición de películas ,mediante el establecimiento de un Multicine ,que contara con seis salas de exposición ,una plaza gastronómica compuesta por seis restaurantes de comida rápida ,guardería infantil y una plaza de estacionamientos .

Dichas instalaciones ,estarán ubicadas en un terreno de 5.477 mts. cuadrados en Irrarazaval números 5631 y 5651 ,de la comuna de Ñuñoa .

El tratamiento de las operaciones de la empresa ,para la entrega de su servicio estará dimensionado en función de la consecución de un servicio integral , considerando para ello un completa orientación al cliente ,disponiendo para tal efecto la oferta de el servicio principal de exhibición de películas ,un servicio complementario de comidas ,y un servicio adicional de guardería infantil ,incluyendo para la realización de dichos servicios ,tecnología de punta ,personal calificado y un ambiente confortable y moderno.

2. PROCESO DE PRODUCCION .

El diseño del proceso operacional desarrollado para la entrega del servicio , considera tres etapas o funciones básicas :

a.- Una primera etapa interna ,que en un continuo involucra un esfuerzo de mercadotecnia permanente ,consistente en un monitoreo incesante de los gustos de los consumidores ,con el objeto de identificar lo mas precisamente posible la dirección de sus preferencias cinematográficas .

Luego con dicha información ,la empresa analiza la variedad de películas existentes en un periodo de tiempo determinado y selecciona un portafolio de películas a mantener como cartelera cinematográfica ,dentro de un intervalo de tiempo definido.

Junto con lo anterior ,en esta etapa se diseñan las campañas publicitarias a implementar ,y se evalúa el desarrollo de alternativas promocionales .

b.- La segunda etapa ,dimensiona el proceso productivo en función de la atención y tratamiento de los consumidores ,durante su estadía en el establecimiento de la empresa mientras se desarrolla la entrega del servicio .

Las operaciones se inician con la función de ventas ,tanto en forma directa a través del intercambio físico de dinero por boletos en las instalaciones del cine o mediante la reserva de entradas vía telefónica con cargo a tarjeta de crédito.

Una vez que los consumidores ,ya han adquirido sus entradas estos al momento de ingresar a las distintas salas de proyección son controlados en el acceso por los boleteros para luego ser guiados a sus asientos por los acomodadores respectivos de cada sala .

Previamente a la exhibición de la película o una vez finalizada la proyección de la misma los consumidores pueden acceder libremente a los restaurantes habilitados para el consumo de alimentos ,siendo extensiva esta posibilidad para el publico en general durante todo el transcurso de la jornada .

Antes del ingreso a las salas los consumidores tendrán la posibilidad ,de destinar a sus niños a la guardería infantil para su custodia y cuidado previa presentación de sus boletos y credenciales personales ,cuando sus necesidades individuales así lo demanden.

Durante los intermedios (intervalo de tiempo entre cada exhibición) el personal encargado de la limpieza procederá a realizar el aseo de las salas de proyección acondicionándolas para la próxima función .

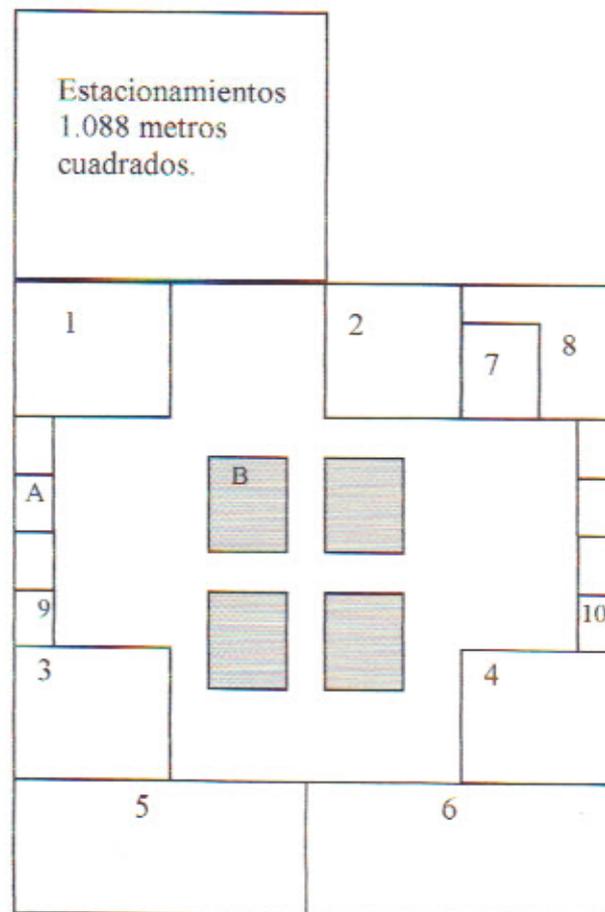
c.- La tercera etapa , considera un proceso de retroalimentacion ,con el objeto de identificar la necesidad de realizar modificaciones u/o acciones correctivas tanto en el tratamiento del servicio como en la cartera de películas dispuestas en cartelera .

Con ese fin ,la empresa realizara un seguimiento de los consumidores post-exhibición ,a través del análisis ,control y ponderación del comportamiento de los flujos de ventas de las películas en cartelera .

Dicha información ,será utilizada para la permanente evaluación de la relación costo-beneficio que se desprende de la manutención de cada película ,tanto en forma individual como en términos comparativos con el costo alternativo de exhibir otras producciones .Se administrara de manera eficiente y eficaz el ciclo de vida de exhibición de las películas ,programando la rotación de películas en exhibición bajo un criterio de maximización de utilidades ,disponiendo para ello la combinación mas adecuada .

Finalmente para la evaluación del desempeño del servicio se estudiara la evolución de las ventas en periodos de tiempo mas extendidos ,contrastando dicho análisis con la competencia y el mercado en general ,con el objeto de determinar ,en conjunción con la revisión del formulario de quejas ,las modificaciones necesarias a implementar en ese plano .

3. LAYOUT DE LA PLANTA .



Descripción :

- 1, 2,3,4 corresponden a salas de 128 butacas .
- 5 y 6 son salas de 396 butacas .
- 7 es la guardería Infantil .
- 8 corresponde a las oficinas .
- 9 y 10 son los baños .
- A es un local para restaurante tipo (seis en total).
- B corresponde a un modulo para sentarse y servirse las comidas tipo .

4. ESTUDIO DE LOCALIZACION DE LA PLANTA .

La planta se localiza en ubicación estratégica en función de los siguientes factores :

- Cercanía con los consumidores :

Desde esta ubicación se podrá alcanzar una gran cobertura de consumidores , en una que zona además hasta la fecha no cuenta con salas de exhibición .

- Disponibilidad y costo de terrenos :

El terreno elegido por la empresa ,estaba disponible para la venta a un excelente relación precio-ubicacion ,y considera una gran accesibilidad ,una área adecuada a las necesidades de la empresa y se encuentra inserto en un sector comercial .

- Cercanía de fuentes de abastecimiento :

La localización de la planta se encuentra circunscrita en una zona urbana que cuenta con todas las facilidades ,para el abastecimiento de agua potable ,energía eléctrica , e insumos indirectos de operación .

- Disponibilidad de mano de obra :

Existe en esta materia una gran disponibilidad de mano de obra barata y calificada tanto en la comuna en donde se ubica ,como en las zonas circun-dantes .

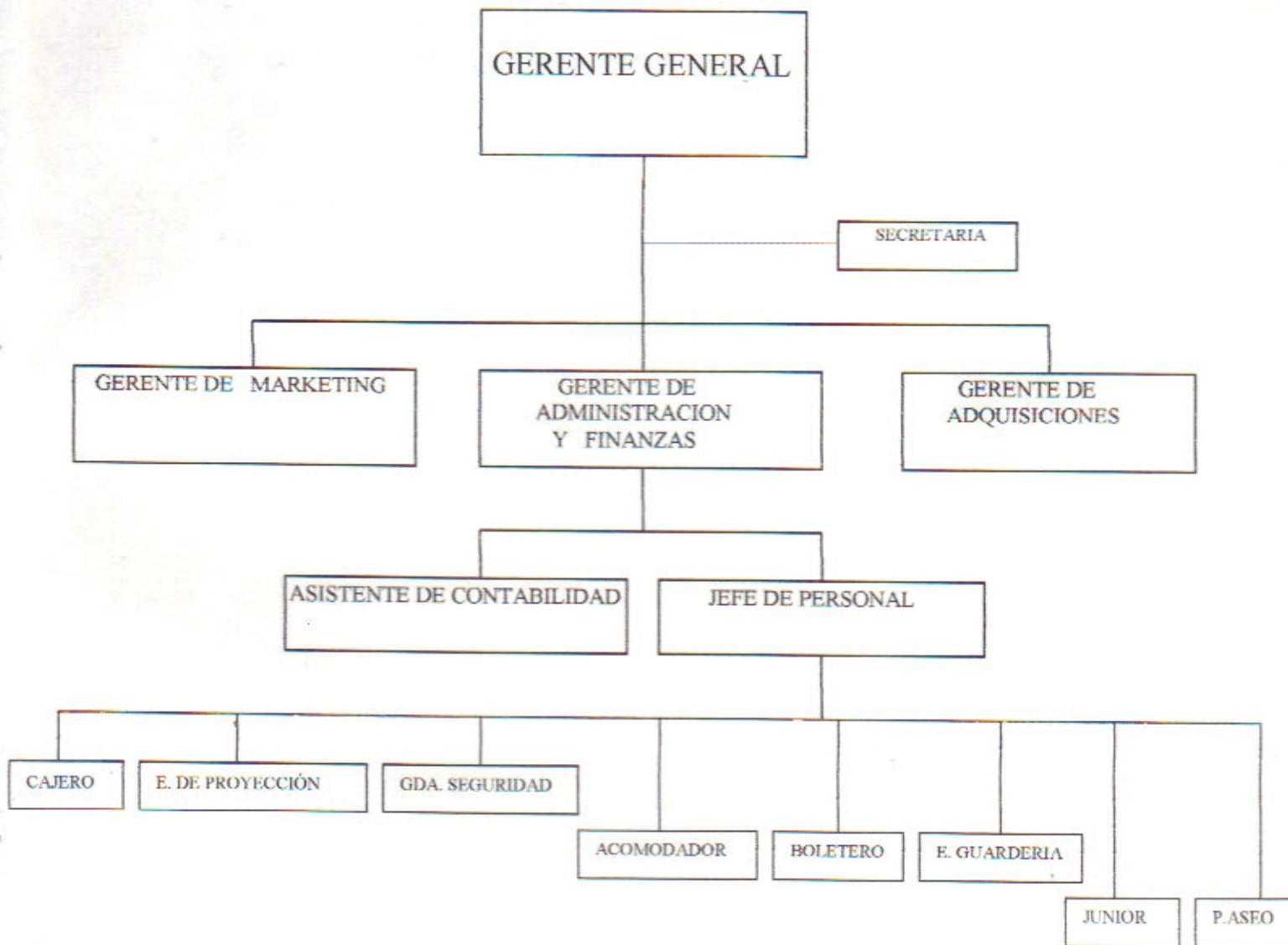
- Cercanía con los proveedores :

Los proveedores ,a pesar de no estar localizados en la comuna son en términos prácticos de gran accesibilidad ,ya que tienen presencia directa en la ciudad a través de sus representaciones locales ,y son ellos los que despachan y transportan las películas a los cines .

VI. ORGANIZACIÓN INTERNA

VI. ORGANIZACIÓN INTERNA

1. ORGANIGRAMA .



2. ANALISIS DE CARGO.

2.1. GERENTE GENERAL :

Los requerimientos de este cargo ,dicen relación con el proceso de administración como un todo ,llevando para tal efecto las funciones de planificación , organización ,dirección y control de las actividades de la empresa a través del tiempo para lo cual se deberá contar con habilidades humanas ,un conjunto de conocimientos organizados de administración y una disposición actitudinal adecuada para liderar a la empresa con una visión global de la misma .

Será el responsable de establecer los objetivos ,las estrategias y las políticas organizacionales que conformaran las directrices de la empresa y deberá velar por su eficiente y eficaz cumplimiento .

Deberá además crear un clima organizacional adecuado ,de manera de tener buenas relaciones organizacionales tanto internas como externas ,y será el principal responsable ante los socios por los resultados y desempeño de la empresa constituyendose en un efectivo nexo de enlace entre los dueños del capital y la empresa propiamente tal .

El perfil idóneo determinado por los requisitos del cargo deberá corresponder al de un Ingeniero Comercial ,con un mínimo de diez años de experiencia en el área de servicios de entretenimiento ,que tenga un amplio conocimiento del consumidor nacional de este tipo de servicios ,y que posea además un curriculum académico actualizado .

2.2. GERENTE DE ADMINISTRACION Y FINANZAS .

La función principal de este cargo será la de implementar los distintos planes desarrollados por la gerencia general para lo cual deberá realizar la planificación y control de las actividades relacionadas con el sistema operativo del servicio ofrecido

por la empresa , así como la planificación ,análisis ,y control del ámbito financiero de la empresa .

Tendrá a su cargo además ,las áreas de contabilidad y de recursos humanos , por lo que deberá también procurar transformar al recurso humano en una efectiva herramienta para la consecución y sustentamiento de los objetivos de la empresa , considerando para ello las necesidades y requerimientos propios de la naturaleza de dichos recursos .

Las funciones específicas que deberán ser desarrolladas en el cargo consideran :

- Obtención de fondos e inversión de los recursos financieros de la empresa .
- Proveer de recursos monetarios y humanos para las distintas partes de la empresa .
- Analizar y evaluar permanentemente las razones financieras de la empresa (De liquidez , de estructura de capital endeudamiento ,de rentabilidad ,de rotación eficiencia , etc. .) .
- Velar por el cumplimiento de la disciplina interna de la empresa .
- Evaluar ,junto con el gerente general las promociones internas y establecer en conjunto con el jefe de personal ,el monto y composición de las remuneraciones además de los beneficios y asignaciones entregadas al personal .
- Disponer posibilidades de capacitación ,para entregar así efectivas herramientas de gestión de recursos humanos al encargado de esa área .

De acuerdo con esos requerimientos ,se necesitara un profesional que tenga conocimientos en administración ,finanzas y operaciones ,y que además posea habilidades de manejo interpersonal ,por lo que se recomienda ,que este cargo sea asumido por un Ingeniero Comercial ,que tenga una experiencia laboral de al menos unos cinco años .

2.3. GERENTE DE MARKETING Y VENTAS :

El gerente de marketing y ventas ,deberá realizar permanentemente esfuerzos de mercadotecnia con el objeto de mensurar y dimensionar de la manera mas precisa las necesidades ,gustos y deseos y los requerimientos en general de los clientes de la empresa así de como los consumidores potenciales ,con el objeto de maximizar así su satisfacción para que de esta manera con esa información ,el mismo pueda disponer las medidas necesarias que permitan maximizar las ventas de la empresa .

Para ello deberá monitorear constantemente la participación de mercado de la empresa así de como los cambios en los gustos de los consumidores ,las tendencias que se avecinan y vigilar las acciones de los competidores mas cercanos .

Deberá además diseñar y administrar la imagen de la empresa para procurar así el desarrollo de una lealtad de marca por parte de los clientes .

De esta manera el perfil de la persona que ocupara este puesto ,deberá corresponder al de un administrador de empresas como mínimo ,que tenga una especialización en marketing y que posea además experiencia laboral en dicho campo de al menos unos cinco años .

2.4. GERENTE DE ADQUISICIONES .

Tendrá la responsabilidad de gestionar ,mantener y aumentar las distintas relaciones comerciales con los proveedores de la empresa ,tanto para el abastecimiento de insumos no relacionados indirectamente con el proceso productivo como para la compra de los filmes que la empresa exhibirá ,buscando siempre lograr la mejor relación precio-calidad que ofrezca el mercado .

Deberá además evaluar la cartera de películas que la empresa mantendrá durante dentro de periodos de tiempo predeterminados ,considerando para ello la rotación de películas ,los informes de mercadotecnia acerca de las preferencias del consumidor y los costos alternativos de mantener ciertas películas en cartelera en lugar de otras .

Para el correcto desempeño de este cargo ,se requerirá un profesional que tenga habilidades de negociación ,que posea conocimientos de administración y que tenga experiencia previa relacionada con esta área de unos 5 años como mínimo .Se recomienda que este cargo sea asumido como mínimo por un Administrador de Empresas .

2.5. ASISTENTE DE CONTABILIDAD .

La principal función de este cargo será la de elaborar los diferentes documentos que llevan la contabilidad de la empresa ,realizando para ello las siguientes tareas :

- Llevar la contabilidad de la empresa .
- Mantener la información económica financiera en forma real y oportuna .
- Preocuparse de todos los pagos y cobros de la empresa .
- Debe realizar el pago las imposiciones de la empresa que correspondan .
- Deberá informar de los hechos contables que considere relevantes al gerente de administración y finanzas .
- Se hará cargo del pago de remuneraciones al personal .
- Deberá presentar los estados financieros en tiempo y forma necesaria .

Deberá ser un profesional con titulo de contador auditor ,que tenga al menos 3 años de experiencia .

2.6. JEFE DE PERSONAL .

Este cargo tendrá como finalidad la administración de los recursos humanos utilizando para tal efecto herramientas de gestión de recursos humanos ,que permitan utilizar dicho recurso a su máximo potencial ,procurando para ello ,realizar las siguientes tareas :

- Planeación de personal .
- Reclutamiento y selección de personal .
- Definir la política de remuneraciones .
- Administración del desempeño .
- Identificar necesidades de capacitación y proveer alternativas para ese efecto .

La persona que ocupe este puesto ,deberá ser un profesional que tenga conocimientos en materia de recursos humanos ,con un sólido manejo de habilidades interpersonales ,y que posea experiencias anteriores en este ámbito .

Se recomienda para ese puesto a un administrador de empresas ,que posea habilidades relacionales y que posea además estudios de especialización en dicha materia .

2.7. SECRETARIA .

La secretaría estará conformada por dos secretarias ,las que se encargaran de la recepción , confección y despacho de la correspondencia de la empresa ,la atención de los llamados telefónicos , prestar ayuda y dar cumplimiento a los requerimientos del gerente general ,los gerentes de departamentos y los jefes respectivos de otras actividades requeridas ,en relación con el manejo de información ,redacción de comunicados externos e internos que emanen de los diferentes departamentos de la compañía .

Dado las condiciones del cargo ,se requerirán dos secretarias profesionales , que posean experiencia laboral de dos años ,y que estén capacitadas adecuadamente en computación ,al menos a nivel usuario .

2.8. CAJERO .

La función de este cargo considerara la venta de las entradas tanto directamente a través del intercambio de boletos por dinero como la venta indirectamente a través de reservas vía telefónica ,la entrega de información básica a

cerca de la cartelera disponible y su horario respectivo ,y cuadrar la caja al final jornada .

Los requerimientos del puesto ,involucrarán una buena presencia ,experiencia previa y conocimiento computacional básico.

2.9. ENCARGADO DE LA PROYECCION .

La principal función de este cargo ,consistirá en la proyección de películas ,el control y manejo de luces y sonidos ,el control de calidad de las cintas ,el cuidado de los filmes y su respectiva mantencion e inventariado .

Deberá además dar aviso a adquisiciones de cualquier información relevante con respecto a defectos de la películas ,y procurara dar cuidado y mantencion al equipo de proyección y de sonido propiamente tal .

2.10. ACOMODADOR .

Su tarea principal será la de guiar y conducir a los consumidores hacia sus asientos respectivos y entregar información básica acerca de la cartelera disponible con sus horarios respectivos ,y de la distribución de las instalaciones (baños ,salida de emergencia ,etc.)

Se requerirán seis personas para ocupar dicho puesto ,de una buena presencia, con educación básica y media cursadas ,y que tengan una disposición favorable para la atención del cliente .

2.11. ENCARGADO DE LA GUARDERIA INFANTIL .

Corresponderán a dos personas que serán las encargas de cuidar a los niños dejados en custodia en la guardería infantil velando por su integridad física ,mientras los padres se encuentran disfrutando del servicio ofrecido por la empresa ,en otras dependencias del establecimiento .

Deberán ser personas de sexo femenino ,que gocen de buena presencia y que

tengan cursados sus estudios básicos y medios y que posean experiencias de manejo infantil previas .

2.12. BOLETERO .

Su función será controlar el acceso a las salas de proyección y entregar información acerca de los horarios de las funciones así de como la composición de las mismas ,deberá además responder a las preguntas que el publico le cuestione .

Su perfil debe considerar ,educación básica y media ,buena presencia y una disposición amable y servil para con los consumidores .

2.13. PERSONAL DE LIMPIEZA .

La tarea de este cargo será la mantencion de la asepsia del establecimiento en general ,considerando para ello la limpieza de las salas de exhibición entre las distintas funciones ,y el aseo de los baños ,basureros ,y espacios comunes en forma periódica .

Estos deberán además informar al departamento de adquisiciones los requerimientos de insumos para efectuar su labor .

Se requerirán dos personas para ocupar estos puestos de trabajo .

2.14. GUARDIAS DE SEGURIDAD .

Este cargo tendrá como objetivo el velar por la seguridad del recinto en general ,cuidando para ello la integridad física tanto de las instalaciones como la de los consumidores que se encuentren en su interior ,controlando además para ese efecto el normal cumplimiento de las condiciones propias para el desarrollo del servicio .

Se necesitarán dos personas para cumplir dicha función ,que tengan capacitación técnica privada o policial ,para desarrollar dicha actividad y que osean además experiencia laboral previa de al menos dos años .

2.15. JUNIOR .

Dicha persona no requerirá en absoluto de ningún tipo de conocimiento específico . Se tratara de una persona de sexo masculino ,y dentro de sus obligaciones mas comunes se encuentran las siguientes tareas :

- Preocuparse de la limpieza interna de oficinas .
- Llevar la correspondencia al correo .
- Cuidar los elementos de aseo que utiliza y dar aviso , cuando se necesite los artículos de limpieza .

3. SELECCION Y CONTRATACION DE PERSONAL .

Previamente a la selección y contratación de personal se efectuara un proceso de reclutamiento de candidatos a través de fuentes externas solamente ,debido al hecho de que la empresa se esta recién gestando , por lo que se recurrirá para ese efecto a avisos de prensa ,instituciones educacionales ,búsqueda directa (Head Hunters) ,recepción de solicitudes espontaneas y recomendaciones para el reclutamiento de los gerentes de alto nivel y jefes de área .

Para el personal administrativo y operativo se recurrirá a publicaciones de prensa ,a agencias de empleo ,a colegios profesionales y a la bolsas de trabajo de las comuna de Ñuñoa y La Reina .

Una vez finalizada esta actividad ,se dará paso al proceso de selección y contratación de personal ,el que procurara asegurar la contratación del personal mas idóneo para los cargos definidos , y constara de los siguientes pasos :

- Recepción y selección de postulaciones .
- Pruebas de selección (tests psicológicos) .
- Verificación de antecedentes .
- Selección de terna de candidatos .
- Entrevista con superior directo .
- Exámen medico .
- Acuerdo final ,(Contratación)

4. POLITICA DE REMUNERACIONES .

La política de remuneraciones tendrá como objetivo ,incidir directamente en el compromiso de las personas con los objetivos generales de la organización .

Para dicho efecto se establecerá una estructura de remuneraciones eficiente , la que para ese fin desear ser internamente equitativa ,considerando para ello el aporte y grado de responsabilidad de cada cargo en el objetivo final ,y externamente competitiva para lo cual deberá considerar lo que paga el mercado a cargos similares .

Las remuneraciones serán reajustadas en un 3% anual para mantener su competitividad externa con respecto a las variaciones de sueldos que experimenta el mercado y para cubrir el aumento de los costos de vida ,etc .

Tabla de remuneraciones mensuales brutas en UF = 14.308,02 al 6/6/98

CARGOS	REMUNERACIONES MENSUALES	
	BRUTAS	EN UF = 14.308,02
Gerente General		140
Gerente de Administración y Finanzas		100
Gerente de Marketing		100
Gerente de Adquisiciones		100
Asistente de Contabilidad		40
Jefe de personal		40
Secretaria (2)		40
Cajero		10
Encargado de Proyección (6)		60
Acomodador (6)		48
Boletero		8
Encargado de guardería infantil (2)		16
Guardias de seguridad (2)		20
Junior		6
Personal de limpieza (2)		12
Total de remuneraciones		720

VII. ANALISIS FINANCIERO

VII. ANALISIS FINANCIERO

1. INVERSION INICIAL .

La inversión inicial ,requerida para dar inicio al proyecto asciende a un monto total de \$2.813.227.297,y se compone de los siguientes ítemes valorados en unidades de fomento del 6 de junio de 1998 :

Items	Cantidades en UF = 14.308,02
Activo Fijo	192.162 ,00
Impuestosy Derechos Municipales	467,42
Honorarios	798,00
Publicidad y Promoción	897,00
Gastos de Puesta en Marcha	1.233,06
Capital de Trabajo	1.061,43
Total	196.618,91

1.1. INVERSION EN ACTIVO FIJO :

Descripción	Valor en UF
Terreno	55.913
Construcción	120.605
Equipos de Proyección	7.200
Butacas	6.520
Módulos	1050
Equipamiento Oficinas	450
Computadores (8)	400
Impresoras (2)	15
Fono-Fax (2)	8
Total	192.161

1.2. IMPUESTOS Y DERECHOS MUNICIPALES .

Los metros construidos totalizaron un área de 4.389 mts cuadrados y el avalúo fiscal por metro cuadrado en UF correspondiente asciende a 7,1 unidades ,por lo que la empresa tuvo que pagar por este concepto :

$$4.389 \text{ mts} * 1,5\% * 7,1 = 467,42$$

1.3. HONORARIOS .

Los gastos en Honorarios son los siguientes :

Profesional	Honorarios en UF
Abogado	100
Arquitecto	698
Total	798

Los honorarios del abogado ,incluyen los servicios de redacción de la escritura publica de la constitución de la empresa ,la inscripción de su extracto en el registro de la empresa ,la inscripción de su extracto en el registro de comercio y la publicación en el diario oficial .

1.4. PUBLICIDAD Y PROMOCIONES .

Los gastos de la campaña publicitaria y promocional de lanzamiento corresponden a los siguientes :

Descripción	Monto en UF
Aviso publicitario en Revista de espectáculos (4 veces en 1 mes)	698
Pagina web en Internet	104
Promoción	91
Total	893

Nota : El gasto en publicidad y promoción se realizara una vez al año y se cree aumentara en un 4% anual .

El aviso publicitario corresponde a un afiche en la contratapa de la revista Wiken del diario el Mercurio ,publicado los cuatro viernes del primer mes de operaciones de la empresa .

Los gastos de la pagina web ,obedecen al pago por el servicio contratado a una agencia de diseño gráfico .

La promoción ,considera los gastos para el desarrollo de la imagen corporativa .

1.5. GASTOS DE PUESTA EN MARCHA .

Descripción	Monto en UF
Remuneraciones y Capacitación	800,00
Gastos Varios	349,00
Imprevistos	13,00
Seguro	71,06
Total	1.233,06

1.6. CAPITAL DE TRABAJO .

Debido a que la empresa solo podrá determinar y utilizar los retornos (ingresos por venta) con un desfase de treinta días ,una vez que se pague el costo de las materias primas que corresponde al 50% de las ventas obtenidas ,el capital de trabajo a utilizar se determino en base al método de Periodo de Desfase :

$$\text{Capital de Trabajo} = (12.914,14 * 30) /365 = 1.061,43 \text{ UF}$$

2. FINANCIAMIENTO .

La empresa esta financiada en un 100% con capital propio ,que ha sido aportado por los socios de la empresa .El monto asciende a \$2. 813.227297.

Los aportes de cada socio son :

La empresa distribuidora de Films Conate	70,00%
La Ilustre Municipalidad de Ñuñoa	24,88%
Alfonso Palacios Aguirre	5,12%

NOTA : La política de ganancias de la Municipalidad en todo tipo de proyectos de inversión es determinada y fijada por el estado y en este caso considera como objetivo la obtención de una tasa de retorno de un 12% del anual .

3. INGRESOS .

3.1. INGRESOS POR VENTA .

Los ingresos por este concepto corresponden al total de ventas realizada ,en función de la capacidad de la empresa y la demanda estimada .

- **Capacidad de la empresa**

- **Capacidad de Diseño**

La capacidad de diseño corresponde a la máxima capacidad teórica alcanzable, la que en el caso de la empresa es la siguiente:

N° total de butacas * N° de exhibiciones totales al año * precio.

- **Capacidad efectiva**

La capacidad efectiva ,es aquella alcanzable en forma real ,y constituye el 100% de utilización real de las instalaciones .

En el caso del negocio de exhibición de películas ,la capacidad efectiva asciende a un 85 % de la capacidad de diseño ,siendo esta medida el 100% máximo alcanzable .

Dicha condición obedece a la naturaleza misma del negocio que determina en algunas ocasiones llenos totales y en otras oportunidades una variado espectro de utilización de las instalaciones en función de múltiples variables , como gustos , día de la semana , etapa del ciclo de vida de la película ,competencia ,época del año ,moda , etc .

- **Demanda estimada**

De acuerdo con la estimación de la demanda ,se espera que las ventas de la empresa en el primer año ascenderán al 80% de la capacidad efectiva de las instalaciones , debido en parte al boom por el cual atraviesa el sector y en parte al hecho de que la empresa no competirá directamente con otras empresas al constituir el único establecimiento en la zona geográfica donde se ubica hasta la fecha .

Posteriormente se estima que las ventas crecerán a un tasa de un 2,03% anual durante los tres años siguientes hasta llegar a un 85% de capacidad efectiva en el cuarto año ,producto del creciente conocimiento del mercado acerca de la existencia del establecimiento y de sus cualidades.

Entre el cuarto y el octavo año se espera un crecimiento de las ventas a una

tasa de un 4,17% anual hasta llegar a un 100% de la capacidad efectiva producto de un desarrollo del servicio ,en función tanto de una disminución de los costos por el aprendizaje como por la oferta de distintas posibilidades y alternativas de variedades de servicio .

Finalmente ,se espera que las ventas permanezcan en un nivel constante correspondiente a un 100 % de su capacidad efectiva entre el noveno y décimo año producto de la llegada de competencia directa y de haber alcanzado el rendimiento histórico promedio del negocio correspondiente al 85% de la capacidad de diseño .

A continuación se presentaran los distintos tipos de escenarios que la empresa podrá enfrentar a lo largo de su funcionamiento ,considerando que la variable que se modificara para ello corresponde solo a la cantidad de entradas vendidas en cada periodo sin alterar la dinámica del comportamiento general de las fluctuaciones de la mismas estimado para los diez años de análisis .

Escenario Normal

Año	Unidades	Precio en UF	Ingreso en UF (P*Q*1.095)
1	886	0,1573	152.599
2	904	0,1573	155.698
3	922	0,1573	158.807
4	941	0,1573	162.070
5	980	0,1573	168.794
6	1.021	0,1573	175.857
7	1.064	0,1573	183.259
8	1.108	0,1573	190.836
9	1.108	0,1573	190.836
10	1.108	0,1573	190.836

Escenario Pesimista (62,5% del escenario normal)

Año	Unidades	Precio en UF	Ingreso en UF (P*Q*1.095)
1	554	0,1573	95.418
2	565	0,1573	97.312
3	576	0,1573	99.207
4	588	0,1573	101.276
5	613	0,1573	105.579
6	638	0,1573	109.883
7	665	0,1573	114.537
8	693	0,1573	119.355
9	693	0,1573	119.355
10	693	0,1573	119.355

Escenario optimista (112,5% del escenario normal)

Año	Unidades	Precio en UF	Ingreso en UF (P*Q* 1.095)
1	997	0,1573	171.717
2	1.017	0,1573	175.167
3	1.037	0,1573	178.616
4	1.059	0,1573	182.405
5	1.103	0,1573	189.982
6	1.149	0,1573	197.899
7	1.197	0,1573	206.166
8	1.247	0,1573	214.784
9	1.247	0,1573	214.784
10	1.247	0,1573	214.784

3.2. INGRESOS NO OPERACIONALES .

La empresa obtendrá ingresos no relacionados con la operación por concepto de arriendo cobrado a los a los restaurantes que ocupan los locales dispuestos para ese efecto. El arriendo cobrado será el de mercado para locales de esa característica y este ascenderá a \$ 2.000.000 de pesos mensuales ,lo que corresponde a 10. 064,28 UF al año por los seis restaurantes .

4. COSTOS DE VENTA .

El costo de mano de obra directa ,considera las remuneraciones del personal involucrado directamente en la operación ,y corresponde en definitiva al pago de salarios a un cajero , seis encargados de proyección ,dos personas encargadas de la guardería infantil ,seis acomodadores ,un boletero y dos personas encargadas de la limpieza. Por otra parte ,en cuanto al costo de materia prima se refiere ,este esta dado por el pago de las películas en exhibición y corresponde al 50% de la ventas mensuales,por lo que el costos de venta de la empresa en UF son los siguientes :

Año	Costo M.O.D	Cto. M.P. (Norm.)	Cto.Vta. (Norm.)	Cto. M.P. (Pesim.)	Cto. Vta. (Pesim.)	Cto. M.P. (Optm.)	Cto. Vta. (Optm)
1	1.848,00	76.299,50	78.147,50	47.709,00	49.557,00	85.858,50	87.706,50
2	1.903,44	77.849,00	79.752,44	48.656,00	50.559,44	87.583,50	89.486,94
3	1.960,54	79.403,50	81.364,04	49.603,50	51.564,04	89.308,00	91.268,54
4	2.019,35	81.035,00	83.054,35	50.638,00	52.657,35	91.202,50	93.221,85
5	2.079,93	84.397,00	86.476,93	52.789,50	54.869,43	94.991,00	97.070,93
6	2.142,32	87.928,50	90.070,82	54.941,50	57.083,82	98.949,50	101.091,82
7	2.206,58	91.629,50	93.836,08	57.268,50	59.475,08	103.083,00	105.289,58
8	2.272,77	95.418,00	97.690,77	59.677,50	61.950,27	107.392,00	109.664,77
9	2.340,95	95.418,00	97.758,95	59.677,50	62.018,45	107.392,00	109.732,95
10	2.411,17	95.418,00	97.829,17	59.677,50	62.088,67	107.392,00	109.803,17

5.COSTOS OPERACIONALES .

Año	Rem.Indirectas	Publicidad	Gtos.Grls.	Seguros	Mantencion	Depreciacion
1	6.792	928,72	3.250,36	71,06	24	5.182,1
2	6.995,76	965,86	3.250,36	71,06	24	5.812,1
3	7.205,63	1.004,49	3.250,36	71,06	24	5.182,1
4	7.421,79	1.044,66	3.250,36	71,06	24	5.182,1
5	7.644,44	1.086,44	3.250,36	71,06	24	5.182,1
6	7.873,77	1.129,89	3.250,36	71,06	24	4.287,5
7	8.109,98	1.175,08	3.250,36	71,06	24	4.287,5
8	8.353,27	1.222,08	3.250,36	71,06	24	4.287,5
9	8.603,86	1.270,96	3.250,36	71,06	24	4.287,5
10	8.861,97	1.321,79	3.250,36	71,06	24	4.287,5

5.1. Gastos generales .

Descripcion	Cantidad anual en UF
Patentes Municipales	1.206,05
Contribuciones	1.724,65
Agua , luz , gas	125,80
Teléfono , Fax	83,86
Varios	110,00
Total	3.250,36

5.2. Depreciación.

La depreciación se calculara en base al método de depreciaron lineal , considerando para ello un plazo de cinco años para el activo fijo sin incluir las instalaciones que se depreciaran en un plazo de 30 años .

Depreciación del activo fijo	$(7.623 - 0,0001) / 5 = 1.524,6$
Depreciación de las instalaciones	$(128.625 - 0,0001) / 30 = 4.287,5$
Total depreciación anual primeros 5 años	5.812,1
Total depreciación anual últimos 5 años	4.287,5

NOTA: El activo fijo considera los equipos de proyección ,los computadores ,las impresoras y los teléfonos ,mientras que las instalaciones incluyen el edificio,las butacas ,los módulos y el equipamiento de las oficinas .

6. IMPUESTO A LA RENTA .

El impuesto a la renta ,corresponde a un impuesto de primera categoría ,el que se calcula en base a un 15% sobre las utilidades devengadas por el negocio . Para los efectos del calculo ,las tasas de impuesto se mantendrán constantes durante todo el periodo que abarca el estudio .

7. VALOR RESIDUAL DE LA EMPRESA .

$$(\text{Ultimo flujo operacional} \times 0,8) / r = \text{valor residual}$$

De acuerdo con la formula anterior el valor residual de la empresa es de 430.889,11UF en un escenario normal .

En donde "r" corresponde a la tasa relevante determinada por el método de CAPM ,y la evaluación se ha configurado considerando la venta del proyecto en el décimo año con la empresa funcionando ,para lo cual se castigado su valor en un 20%.

8. TASA DE DESCUENTO .

La tasa relevante para la evaluación ha sido determinada mediante la utilización del método CAPM :

$$E(R_i) = R_f + (E(R_m) - R_f) \times B.$$

Donde :

$E(R_i)$ = Retorno exigido al activo.

R_f = Tasa libre de riesgo.

$E(R_m)$ = Retorno esperado del mercado .

B = Riesgo sistemático o no diversificable.

La tasa libre de riesgo de los PRC a 10 años emitidos por el Banco Central de Chile es de un 7,1% y el premio por riesgo ($E(R_m) - R_f$) se considera de acuerdo con el riesgo país de un 6,5%.

Para la determinación de B en este proyecto se utilizaran dos índices para la ponderación del mismo :

Descripción	Beta	Importancia	Ponderación
Beta de entretenimiento	1,08	0,85	0,9180
Beta de Comidas	0,92	0,15	0,1380
Beta Promedio			1,0560

Para sensibilizar el proyecto se utilizaran tres betas diferentes a partir del beta promedio obtenido :

$$B = 1,1560$$

$$B = 1,0560$$

$$B = 0,9560$$

Luego aplicando la formula de CAPM se obtienen las tres tasas de descuento :

$$7,1\% + (6,5\% \times 1,1560) = 0,1461 \quad 14,61\%$$

$$7,1\% + (6,5\% \times 1,0560) = 0,1396 \quad 13,96\%$$

$$7,1\% + (6,5\% \times 0,9560) = 0,1331 \quad 13,31\%$$

VIII. FLUJO DE CAJA

ESCENARIO NORMAL EN UF

AÑO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos por ventas		152.599	155.698	158.807	162.070	165.794	175.857	183.259	190.836	190.836	190.836
Costo de ventas		78.147,50	79.752,44	81.364,04	83.054,35	86.476,93	90.070,82	93.836,08	97.690,77	97.758,95	97.829,17
Margen Bruto		74.451,50	75.945,56	77.442,96	79.015,65	82.317,07	85.786,18	89.422,92	93.145,92	93.077,05	93.006,83
Remuneraciones indirectas		6.792,00	6.995,76	7.205,63	7.421,79	7.644,44	7.873,77	8.109,98	8.353,27	8.603,86	8.861,97
Publicidad		928,72	965,86	1.004,49	1.044,66	1.086,44	1.129,89	1.175,08	1.222,08	1.270,96	1.321,79
Gastos Generales		3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36
Seguros		71,06	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06
Mantenimiento		24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00
Depreciación		5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	4.287,50	4.287,50	4.287,50	4.287,50	4.287,50
Costo Operacional		16.248,24	16.489,14	16.737,64	16.993,97	17.258,40	16.636,58	16.917,98	17.208,27	17.507,74	17.816,68
Flujo Operacional		58.203,26	59.456,42	60.705,32	62.021,68	65.058,67	69.149,60	72.504,94	75.937,65	75.569,31	75.190,15
Ingreso no operacional		10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28
Amort. Gtos. puesta en Marcha		247,00	247,00	247,00	247,00	247,00					
Utilidad Antes Impuestos		68.020,54	69.273,70	70.522,60	71.838,96	74.875,95	79.213,88	82.569,22	86.001,93	85.633,59	85.254,43
Impuesto a la Renta		10.203,08	10.391,05	10.578,39	10.775,84	11.231,39	11.882,08	12.385,38	12.900,28	12.845,03	12.788,16
Valor de venta de la empresa											430.889,11
Utilidad Neta		57.817,45	58.882,64	59.944,21	61.063,11	63.644,55	67.331,80	70.183,84	73.101,65	72.788,56	503.355,38
Depreciación		5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	4.287,50	4.287,50	4.287,50	4.287,50	4.287,50
Amort. Gtos. puesta en Marcha		247,00	247,00	247,00	247,00	247,00					
Variación Capital de Trabajo		21,54	21,98	22,43	22,88	47,96	49,97	52,04	54,22	-	-
Inversión Inicial											
			196.618,91								
Flujo de Caja Neto		-196.618,91	63.225,01	64.289,76	65.350,88	66.469,33	69.025,69	71.569,33	74.419,30	77.334,93	77.076,06

TASA	14,61%	13,96%	13,31%
VAN	262.943,04	278.711,07	295.294,59
TIR	35,95%		

ESCENARIO OPTIMISTA EN UF

AÑO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos por ventas	171.717	175.167	178.616	182.405	189.982	197.899	206.166	214.784	214.784	214.784	214.784
Costo de ventas	87.706,50	89.486,94	91.268,54	93.221,85	97.070,93	101.091,82	105.289,58	109.669,77	109.669,77	109.732,95	109.803,17
Margen Bruto	84.010,5	85.680,06	87.347,46	89.183,15	92.911,07	96.807,18	100.876,42	105.114,23	105.051,05	104.980,83	104.980,83
Remuneraciones indirectas	6.792,00	6.995,76	7.205,63	7.421,79	7.644,44	7.873,77	8.109,98	8.353,27	8.603,86	8.861,97	8.861,97
Publicidad	928,72	965,86	1.004,49	1.044,66	1.086,44	1.129,89	1.175,08	1.222,08	1.270,96	1.321,79	1.321,79
Gastos Generales	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36
Seguros	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06
Mantenimiento	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00
Depreciación	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10
Costo Operacional	16.248,24	16.489,14	16.737,64	16.993,97	17.258,40	16.636,58	16.917,98	17.208,27	17.507,74	17.816,68	17.816,68
Flujo Operacional	67.762,26	69.190,92	70.609,82	72.189,18	75.652,67	80.170,60	83.958,44	87.905,96	87.543,31	87.164,15	87.164,15
Ingreso no operacional	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28
Amort. Gtos.puesta en Marcha	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00
Utilidad Antes Impuestos	77.579,54	79.007,92	80.427,10	82.006,46	85.469,95	90.234,88	94.022,72	97.970,24	97.607,59	97.228,43	97.228,43
Impuesto a la Renta	11636,93	11.851,18	12.064,05	12.300,96	12.820,49	13.535,23	14.103,40	14.695,53	14.641,13	14.584,26	14.584,26
Valor de venta de la empresa											430.889,11
Utilidad Neta	65.942,60	67.156,73	68.363,05	69.705,49	72.649,46	76.699,64	79.919,31	83.274,70	82.966,45	82.966,45	82.966,45
Depreciación	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10
Amort. Gtos.puesta en Marcha	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00
Variación Capital de Trabajo	21,54	21,98	22,43	22,88	47,96	49,97	52,04	54,22	-	-	-
Inversión Inicial	196.618,91										
Flujo de Caja Neto	-196.618,91	71.350,16	72.563,12	73.769,72	75.111,71	78.030,60	80.937,17	84.154,77	87.507,98	87.253,95	517.820,78

TASA	14,61%	13,96%	13,31%
VAN	308.370,13	325.357,29	343.212,17
TIR	39,83%		

ESCENARIO PESIMISTA EN UF.

AÑO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos por ventas	95.418	97.312	99.207	101.276	105.579	109.883	114.537	119.355	119.355	119.355	119.355
Costo de ventas	49.557	50.559,44	51.564,04	52.657,35	54.869,43	57.083,82	59.475,08	61.950,27	62.018,45	62.088,67	62.088,67
Margen Bruto	45.861	46.752,56	47.642,96	48.618,65	50.709,57	52.799,18	55.061,92	57.404,73	57.336,55	57.266,33	57.266,33
Remuneraciones indirectas	6.792,00	6.995,76	7.205,63	7.421,79	7.644,44	7.873,77	8.109,98	8.353,27	8.603,86	8.861,97	8.861,97
Publicidad	928,72	965,86	1.004,49	1.044,66	1.086,44	1.129,89	1.175,08	1.222,08	1.270,96	1.321,79	1.321,79
Gastos Generales	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36	3.250,36
Seguros	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06	71,06
Mantenimiento	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00
Depreciación	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10
Costo Operacional	16.248,24	16.489,14	16.737,64	16.993,97	17.258,40	16.636,58	16.917,98	17.208,27	17.507,74	17.816,68	17.816,68
Flujo Operacional	29.612,76	30.263,42	30.905,32	31.624,68	33.451,17	36.162,60	38.143,94	40.196,46	39.828,81	39.449,65	39.449,65
Ingreso no operacional	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28	10.064,28
Amort. Gtos.puesta en Marcha	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00
Utilidad Antes Impuestos	39.430,04	40.080,70	40.722,60	41.441,96	43.268,45	46.226,88	48.208,22	50.260,74	49.893,09	49.513,93	49.513,93
Impuesto a la Renta	5.914,50	6.012,10	6.108,39	6.216,29	6.490,26	6.934,03	7.231,23	7.539,11	7.483,96	7.427,08	7.427,08
Valor de venta de la empresa											430.889,11
Utilidad Neta	33.515,53	34.068,60	34.614,21	35.225,66	36.778,19	39.292,84	40.976,98	42.721,62	42.409,12	42.086,85	42.086,85
Depreciación	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10	5.182,10
Amort.Gtos.puesta en Marcha	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00	247,00
Variación Capital de Trabajo	21,54	21,98	22,43	22,88	47,96	49,97	52,04	54,22	-	-	-
Inversión Inicial	196.618,91										
Flujo de Caja Neto	-196.618,91	38.869,09	39.475,72	40.020,08	40.631,88	42.159,33	43.530,37	45.212,44	46.504,90	46.696,62	47.263,46

TASA	14,61%	13,96%	13,31%
VAN	126.769,63	138.883,73	151.656,81
TIR	24,63		

IX. MEGATENDENCIAS

IX. MEGATENDENCIAS

En los últimos años se ha pensado mucho en la realidad que tendrán que enfrentar y superar las distintas organizaciones .Por esto existen algunas características que debe tener hoy una organización exitosa.

Dentro de esta filosofía se puede citar a John Naisbitt ,el cual define varias orientaciones que afectan a la administración moderna .Algunas de estas afectan a la empresa:

- **Sociedad industrial a sociedad de información :** Un recurso muy importante para una organización es la información ya que le permite estar al tanto de los cambios que ocurren en el medio y poder diseñar ,por lo tanto ,de acuerdo a esta , estrategias y tácticas para poder desarrollar una gestión más eficiente .La información es muy importante para logra buenos contactos ,por lo que se tendrá muy presente de manera de poder ofrecer un servicio de optima calidad.
- **Economía nacional a economía mundial:** Las economías de los distintos países del mundo son cada vez más dinámicas y abiertas al comercio internacional ,lo que produce una economía mundial globalizada .Esta es una condición que ha influido directamente en el entorno de los cines lo que ha sido beneficioso para la empresa , pero en cualquier momento puede traer consecuencias negativas.
- **Visión de corto plazo a una visión de largo plazo:** Es importante proyectarse a largo plazo y entender en que negocio se está participando .Lo que se busca es que todas las decisiones estén orientadas a largo plazo ,es decir ,que la empresa tenga una visión futurista de enfrentar el negocio. Por lo tanto ,se puede concluir que siempre se tendrá como horizonte de tiempo el largo plazo.
- **De la alternativa a la acción múltiple:** Hoy en día casi todos los cines de alguna manera u otra están considerando en su gestión propuestas múltiples.

X. CONCLUSIONES

X. CONCLUSIONES

De acuerdo ,al trabajo realizado se puede concluir ,que el sector industrial indudablemente pasa por un excelente momento ,y se espera un desarrollo del mismo que determine crecientes niveles de competitividad en un futuro no muy lejano .

Se prevé bajo esta perspectiva ,inicialmente una proliferación de un gran cantidad de salas en las grandes ciudades del país ,para dar paso a una tremenda rivalidad al disminuir la tasa de crecimiento del sector en función de un agotamiento de las posibilidades de crecimiento geográficas del set disponible ,que es limitado .

Por la naturaleza del negocio ,en términos de los grandes costos fijos que este exhibe producto de la inversión y los pequeños costos marginales ,paulatinamente irán sobreviviendo aquellas empresas que sean fuertes tanto en sus economías de escala como en lealtad de marca ,calidad de servicio ,variedad ,Know-How ,precios mas competitivos ,alianzas estratégicas ,flexibilidad y un mejor conocimiento de sus clientes y del mercado en general .

En función de lo anterior ,aquellas empresas interesadas en ingresar a esta industria con el objeto de tener una participación de la misma y de sus atractivos retornos ,se hace imprescindible para aquellas que tienen la posibilidad de superar las barreras de entrada y de alcanzar y mantener una ventaja competitiva sostenible y defendible ,que estas ingresen al sector e inicien sus operaciones lo antes posible ,con el objeto de desarrollar cualidades como las ya descritas y aprovechar de esta manera las oportunidades que el mercado todavía brinda .

Para este efecto ,de acuerdo con el estudio realizado se ha determinado que una factible y atractiva alternativa para hacerlo es mediante la realización de un proyecto como el propuesto por la empresa ,en términos tanto de sus cualidades y fortalezas como por los rendimientos proyectados en relación al riesgo evaluado .

XI. BIBLIOGRAFÍA.

XI. BIBLIOGRAFÍA.

Sr. Estanislao Galofré T.

La Administración en las Organizaciones .

Tercera Edición .

Michael Porter .

Estrategia Competitiva .

Cuarta Edición .

Instituto Nacional de Estadísticas .

Chile: Estimaciones de Población 1990- 2005

Primera Edición .

XII. ANEXOS



CHILENA CONSOLIDADA

Santiago, 16 de Junio 1998

Señor
Alejandro Palacios
Presente

Ref.: Cotización Seguro de Incendio con Adicionales

Estimado Sr Palacios :

De acuerdo a lo solicitado y en base a antecedentes proporcionados, tengo el agrado de cotizar seguro mencionado en referencia:

Materia asegurada

1 - Edificio UF 55.866.

Cobertura

- Incendio ordinario.
- Daños materiales causados por aeronaves.
- Daños materiales causados por roturas de cañerías o por desbordamiento de estanques matrices.
- Daños materiales causados por explosión.
- Daños materiales causados por vehículos motorizados.
- incendio y explosión a consecuencia directa de huelga, desorden popular o actos terroristas.
- Daños materiales a consecuencia directa de huelga o desorden popular.
- Saqueo durante huelga o desorden popular.
- Daños materiales causados por filtración de lluvias, inundación y desbordamiento de cauces.
- Daños materiales causados por peso de nieve o hielo
- Avalancha, aluviones y deslizamiento.
- Incendio a consecuencia de otros fenómenos de la naturaleza excepto sismo.



CHILENA CONSOLIDADA

- Incendio a consecuencia de sismo.
- Daños materiales causados por sismo.

Todos estos adicionales estan sujetos a inspección.-

Total Prima Anual (I.V.A. inc.)	- UF 26.37
Adicional de Sismo	- UF 44.69
Total;	UF 71.06

Forma de Pago

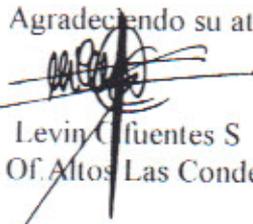
10 cuotas iguales	- UF 7.46
20% de pie	-UF 14.21
6 cuotas iguales	-UF 9.86
8 cuotas iguales	-UF 7.46

Deducibles:

- Para los riesgos de huelga y terrorismo 0,5% con un mínimo de UF 5.00, en toda y cada pérdida.
- Para los riesgos de la naturaleza, 0.5% con un mínimo de UF 5.00 en toda y cada pérdida.
- Para el riesgo de rotura de cañerías, 0,5% con un mínimo de UF 5.00 en toda y cada pérdida.
- Para el riesgo de sismo, el 1% del monto asegurado en el momento del siniestro, con un mínimo de UF 25, por ubicación y un máximo de UF 5.000, en un sólo acontecimiento.

Para contratar su seguro u obtener más información llámenos directamente al 200 71 91, todas sus inquietudes tendrán respuesta.

Agradeciendo su atención y preferencia le saluda atentamente,


Levin Fuentes S
Of. Altos Las Condes